

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Ekonomická fakulta

Studijní program: **N 6208 - Ekonomika a management**

Studijní obor: **Podniková ekonomika**

Provoz lanové dráhy v Rokytnici nad Jizerou

Operativy cableway in Rokytnice nad Jizerou

DP – EF – KMG – 2013 - 19

Bc. Denisa Kohútová, DiS.

Vedoucí práce: Ing. Iveta Honzáková, katedra marketingu

Konzultant: Ing. Petr Ceé, Spartak Rokytnice a.s.

Počet stran: 99

Počet příloh: 8

Datum odevzdání: 10. 05. 2013

Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

V Liberci, 10. 05. 2013

Bc. Denisa Kohútová, DiS.

Anotace

Hlavním zdrojem trvale udržitelného rozvoje v horských destinacích setrvává zejména cestovní ruch. Provozování cestovního ruchu je v těchto oblastech spojeno se značnými omezeními, která je třeba respektovat. Znamená to, že udržitelnost rozvoje vychází z kombinace principů ekonomického, sociálně-kulturního a ekologického. Marketingová situační analýza identifikuje všechny faktory působící na zvolenou společnost. Společnost vybraná pro diplomovou práci provozuje skiareál v Krkonošském národním parku. Po zhodnocení situační analýzy jsou navrženy strategické záměry pro její budoucí rozvoj. Jednomu z navržených záměrů se diplomová práce věnuje podrobněji.

Klíčová slova:

Marketing cestovního ruchu, marketingová situační analýza, ekonomika cestovního ruchu, SWOT analýza, destinace cestovního ruchu, strategický záměr

Annotation

The main source of sustainable development in mountain destinations lingers particularly tourism. The operation of tourism in these areas is associated with significant constraints which need to be respected. This means that the sustainability of development is based on the combination of the principles of economic, socio-cultural and environmental. Marketing situation analysis identifies all of the factors acting on the selected company. The company selected for the thesis runs a ski resort in the Krkonoše National Park. After evaluation of the situational analyses are designed strategic plans for its future development. One of the proposed projects, diploma thesis deals more closely.

Key Words:

Marketing of tourism, marketing situation analysis, the economics of tourism, SWOT analysis, tourism destination, strategic plan

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucí diplomové práce, vážené paní Ing. Ivetě Honzákové, zástupkyni vedoucího katedry marketingu Technické univerzity v Liberci, za odborné vedení, cenné rady a připomínky a také za ochotu a věnovaný čas při zpracování této práce. Za odborné konzultace a cenné informace děkuji panu Ing. Petru Ceé, konzultantovi této diplomové práce. Děkuji také ostatním kolegům v zaměstnání za odborné zkušenosti. Veliké poděkování patří mému příteli a rodině za to, jak mě během celého studia na Technické univerzitě v Liberci podporovali.

Obsah

ÚVOD	10
1 MARKETING CESTOVNÍHO RUCHU.....	12
1.1 ÚVOD DO MARKETINGU	13
1.2 SPECIFIKA MARKETINGU CESTOVNÍHO RUCHU	14
1.2.1 Rozšířené pojetí marketingového mixu.....	14
1.3 MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ	17
1.4 DESTINACE CESTOVNÍHO RUCHU	22
2 EKONOMIKA CESTOVNÍHO RUCHU	24
2.1 VYMEZENÍ CESTOVNÍHO RUCHU	24
2.2 HODNOCENÍ CESTOVNÍHO RUCHU V NÁRODNÍM HOSPODÁŘSTVÍ.....	30
2.2.1 Vliv cestovního ruchu na hrubý domácí produkt (HDP).....	31
2.2.2 Vliv cestovního ruchu na inflaci	32
2.2.3 Vliv cestovního ruchu na zaměstnanost.....	33
2.2.4 Vliv cestovního ruchu na bilanci zahraničního obchodu	37
2.3 HODNOCENÍ CESTOVNÍHO RUCHU NA MIKROEKONOMICKÉ ÚROVNI.....	39
3 PŘEDSTAVENÍ VYBRANÉ SPOLEČNOSTI	41
3.1 VŠEOBECNÉ INFORMACE O SPOLEČNOSTI.....	41
3.2 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA	42
3.3 OBECNÉ ÚČETNÍ ZÁSADY A ZÁSADY HOSPODAŘENÍ SPOLEČNOSTI	42
3.4 MARKETING SPOLEČNOSTI.....	43
4 MARKETINGOVÁ SITUAČNÍ ANALÝZA	45
4.1 MARKETINGOVÁ SITUAČNÍ ANALÝZA – INFORMAČNÍ ČÁST.....	45
4.1.1 Hodnocení makroprostředí.....	46
4.1.2 Shrnutí analýzy makroprostředí a predikce dalšího vývoje.....	58
4.1.3 Hodnocení mikroprostředí.....	62
4.1.5 Shrnutí analýzy mikroprostředí a predikce dalšího vývoje	70
4.2 MARKETINGOVÁ SITUAČNÍ ANALÝZA – POROVNÁVACÍ ČÁST.....	72
4.3 MARKETINGOVÁ SITUAČNÍ ANALÝZA – ROZHODOVACÍ ČÁST	74
4.4 ZÁMĚR ROZVOJE SPOLEČNOSTI A JEHO SWOT ANALÝZA	75
4.4.1 Varianty řešení a výběr nejšetrnější volby	77
4.4.2 Ekonomické posouzení letního provozu.....	80
ZÁVĚR	82

Seznam ilustrací

<i>Obr. 1: Marketingová situační analýza</i>	18
<i>Obr. 2: SWOT analýza</i>	19
<i>Obr. 3: Magický čtyřúhelník</i>	30
<i>Obr. 4: Průměrná míra nezaměstnanosti v % (graf)</i>	34
<i>Obr. 5: Sektorová struktura zaměstnanosti v roce 2011 (graf)</i>	35
<i>Obr. 6: Vývoj zahraničního obchodu v České republice (graf)</i>	38
<i>Obr. 7: Saldo cestovního ruchu (graf)</i>	39
<i>Obr. 8: Návštěvnost střediska (graf)</i>	62
<i>Obr. 9: Typologie návštěvníka (graf)</i>	63
<i>Obr. 10: Mapa navržených tras</i>	77

Seznam tabulek

<i>Tab. 1: Podíl cestovního ruchu na HDP</i>	32
<i>Tab. 2: Míra inflace dle indexu spotřebitelských cen</i>	33
<i>Tab. 3: Podíl cestovního ruchu na celkové zaměstnanosti</i>	36
<i>Tab. 4: Makroprostředí společnosti</i>	45
<i>Tab. 5: Přehled zónace KRNAPu</i>	57
<i>Tab. 6: Přehled nejbližší konkurence v Krkonoších</i>	64
<i>Tab. 7: Hodnocení partnerů společnosti</i>	65
<i>Tab. 8: SWOT analýza společnosti</i>	72
<i>Tab. 9: Rozbor silných a slabých stránek</i>	72
<i>Tab. 10: Rozbor příležitostí</i>	73
<i>Tab. 11: Rozbor hrozeb</i>	73
<i>Tab. 12: SWOT analýza strategického záměru</i>	76
<i>Tab. 13: Rozbor maximálních tržeb nového letního provozu</i>	80

Seznam zkratek

CEED – nakladatelství, zkratka angl. slov Centre of Economy Education Development

ČSÚ – Český statistický úřad

Czech POINT – český Podací ověřovací informační národní terminál

CVVM – Centrum pro výzkum veřejného mínění

DHM – dlouhodobý hmotný majetek

HD – Horní Domky

HDP – hrubý domácí produkt

CHKO – chráněná krajinná oblast

CR – cestovní ruch

FO – fyzická osoba

KRNAP – Krkonošský národní park

LH – Lysá hora

MF – Ministerstvo financí

MPSV – Ministerstvo práce a sociálních věcí

NP – národní park

NUTS – La Nomenclature des Unités Territoriales Statistiques

OECD – Organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj

PHM – pohonné hmoty

PO – právnická osoba

THP – technicko-hospodářský pracovník

TJ – tělovýchovná jednota

TSA – satelitní účet cestovního ruchu

TUL – Technická univerzita Liberec

ZO – zahraniční obchod

ŽP – životní prostředí

ÚVOD

V posledním desetiletí zažívá naše společnost výrazný úpadek v oblasti průmyslu a zemědělství. Důsledky této skutečnosti se projevují v jednotlivých regionech úbytkem pracovních míst a migrací obyvatel za prací. Dalšímu rozvoji regionů brání nedostatečný multiplikační efekt. Tato situace nastala ve městě Rokytnice nad Jizerou, kde sídlí společnost, na kterou se praktická část diplomové práce zaměřuje. Město bývalo hornickou, sklářskou, tkalcovskou a později textilní oblastí. V současné době je zdrojem příjmů místních obyvatel především cestovní ruch.¹

Turismus a podnikání je v uvedené oblasti ovšem omezeno sezonností, a to konkrétně na tři měsíce v zimním období, kdy jsou v provozu vleky a lanové dráhy.

Je nutné uvědomit si, že podnikání v oblasti cestovního ruchu v tak vzácném prostředí jako jsou Krkonoše, není jenom snahou o maximalizování zisků, ale současně také o řešení environmentálních a sociálních otázek. Bez pochopení prostředí, ve kterém podnikáme, tzn. pochopení jeho historie, vývoje, specifík, požadavků a nároků, nelze dosáhnout úspěchu a zároveň zachovat trvale udržitelný rozvoj. A snahám o toto porozumění napomáhá marketing a činnosti s ním spojené.

Diplomová práce vychází z principů trvale udržitelného rozvoje, tzn. z principů ekonomických, ekologických a sociálně-kulturních. Ekonomická východiska určují postavení podnikání v cestovním ruchu z makroekonomického pohledu, dále potom z pohledu konkrétního podniku a jeho bezprostředního okolí. Jak bylo řečeno výše, nelze se v podnikání zaměřovat pouze na ekonomickou stránku věci. Z hlediska udržitelného rozvoje, který má již v současné době své opodstatnění, je nutné se stále více zaměřovat na ekologické a sociálně-kulturní principy. Obecně je podnikům doporučeno, nikoli přikázáno, do svého podnikání postupně začleňovat společenskou odpovědnost a předávat ji dále. EU definuje společenskou odpovědnost, uvedeno v knize Ing. Martina Prskavcová, Ph.D. a kol.: *„Společenská odpovědnost firem je dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s okolím.“*² Součástí diplomové práce jsou marketingová východiska v cestovním ruchu. S podnikáním

¹ 11 škol Krkonoš a Podkrkonoší. *Krkonoše vnitřní a vnější*. 2008. s. 25. ISBN 978-80-86838-19-9.

² PRSKAVCOVÁ, M. a K. MARŠÍKOVÁ, P. ŘEHOŘOVÁ, M. ZBRÁNKOVÁ. *Společenská odpovědnost firem, lidský kapitál, rovné příležitosti a environmentální management s využitím zahraničních zkušeností*. 2008. s. 9. ISBN 978-80-7372-436-8.

v oblasti cestovního ruchu jsou spojena určitá specifika. Mezi základními jmenujme kratší expozituru služeb, komplexnost služeb, vliv emocí a psychiky při nákupu služeb, vliv image poskytovatele, sezónnost nebo kopírovatelnost služeb. Společnost, její preference a možnosti se neustále vyvíjejí. Je nutné všechny důležité změny identifikovat a těmito poznatkům přizpůsobovat nabídku, a to je úloha marketingu cestovního ruchu.³

V aplikační části diplomové práce je posuzována pozice vybrané společnosti na trhu, její možnosti a rizika, a to zpracováním marketingové situační analýzy. Výsledky situační analýzy shrnuje SWOT analýza. Silné a slabé stránky jsou dále posuzovány podle svého stavu, příležitosti a hrozby podle své závažnosti. Na základě těchto kritérií jsou navrženy strategické záměry pro budoucí rozvoj společnosti. Jeden z těchto záměrů je posouzen podrobněji s ohledem na technické řešení, ekonomickou náročnost a ekologické dopady. Součástí vybraného záměru je nástin vývoje jeho tržeb a dopad pro vybranou společnost.

³ RYGLOVÁ, K. *Cestovní ruch: soubor studijních materiálů*. 2009. s. 7-8. ISBN 978-80-7418-028-6.

1 Marketing cestovního ruchu

Odborné knihy vysvětlují podstatu marketingu řadou definic. V odborné knize „Cestovní ruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi“ je uvedeno, že marketing vychází z anglického *market = trh*⁴. Profesori P. Kotler a K. L. Keller ve své knize „Marketing management“ vysvětlují, že se marketing zabývá *zjišťováním a naplňováním lidských a společenských potřeb*. Dále v knize uvádí definici marketingu, a to: „*Naplňovat potřeby se ziskem*“.⁵ Obecně můžeme říci, že je to *proces nebo soubor činností, které organizace vykonává pro uspokojení potřeb svých zákazníků a pro řízení vztahů se zákazníky tak, aby každá ze zúčastněných stran byla uspokojena (zákazníci, firma, akcionáři, zaměstnanci)*. O jaký soubor činností se jedná, např. o výzkum a porozumění trhu, o zpětnou vazbu od zákazníků, tvorbu produktů a jejich inovaci, posilování pozice organizace na trhu, tvorbu image organizace, řízení uvnitř organizace a mnoho dalších činností.⁶

Některé organizace si dosud neuvědomují smysl a prospěšnost marketingu. Marketing stojí v těchto organizacích v pozadí zájmu. Naopak na trhu existují podniky, kterým se marketing podařilo úspěšně implementovat do svých činností. Zajímavou myšlenku nebo charakteristiku marketingu uvedl zakladatel moderního marketingu Peter Drucker: „*Marketing je tak základní, že nemůže být považován za separátní funkci. Je to komplexní obchodní činnost, viděna z hlediska jejího konečného výsledku, z hlediska zákazníků*.“⁷, popsáno v knize „Základy marketingu pro kombinované studium“ Technické univerzity v Liberci.

⁴ RYGLOVÁ K., M. BURIAN, I. VAJČNEROVÁ. *Cestovní ruch – podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. 2011. s. 96. ISBN 978-80-247-4039-3.

⁵ KOTLER P., K. L. KELLER. *Marketing management*. 2007. s. 42-43. ISBN 978-80-247-1359-5.

⁶ JAKUBÍKOVÁ D., *Marketing v cestovním ruchu*. 2009. s. 44. ISBN 978-80-247-3247-3.

⁷ DĚDKOVÁ J. a HONZÁKOVÁ I. *Základy marketingu: pro kombinované studium*. 2005. s. 8. ISBN 80-7083-908-2.

1.1 Úvod do marketingu

Počátky moderního marketingu pochází z druhé poloviny 19. století a počátku 20. století. Jako první začaly marketing zavádět firmy v USA v souvislosti s průmyslovou revolucí. Tehdy poptávka vysoce převyšovala nabídku a bylo nutné rozšířit výrobní podniky. Postupem času však bylo nutné najít nové distribuční cesty a to znamenalo rozšířit okruh marketingových specialistů.

Na základě historického vývoje marketingu lze rozlišit následující koncepce:⁸

1. Koncepce výrobní orientace (1900 – 1920)

- pro toto období je charakteristická převaha poptávky nad nabídkou. Prodejci nedokázali uspokojovat poptávku, a proto byl kladen důraz na rozšíření výroby.

2. Koncepce výrobkové orientace (1920 – 1930)

- důraz je kladen na kvalitu výrobků. Zákazník se začíná rozhodovat podle kvality zboží.

3. Koncepce prodejní orientace (1930 – 1950)

- toto období se potýkalo s nedostatkem zákazníků a růstem konkurence. Podniky se musely zaměřit na prodej a naučit se bojovat s konkurencí.

4. Koncepce marketingové orientace (1950 – 1970)

- převažuje nabídka nad poptávkou. Typická pro toto období je orientace na zákazníka a dochází oddělení marketingu výroby a prodeje.

5. Koncepce společenské marketingové orientace (1970 - dosud)

- podniky začínají uvažovat společenskou zodpovědnost, negativní vliv své produkce na životní prostředí se snaží eliminovat.

Podle knihy „Základy marketingu pro kombinované studium“⁹ stojí marketing na čtyřech níže uvedených základních pilířích pomáhajících organizacím dosahovat stanovených cílů, přičemž dosahování zisku je vedlejším cílem.

1. Zaměření se na cílové trhy přizpůsobením marketingových programů
2. Orientace na zákazníka a definování jeho potřeb namísto potřeb organizace
3. Koordinace marketingových činností s ostatními činnostmi podniku
4. Dosažení cílů podniku zejména ziskovosti

⁸ PETRŮ, Z. Základy ekonomiky cestovního ruchu. 2007. s. 92. ISBN 978-80-85970-55-5.

⁹ DĚDKOVÁ, J. a I. HONZÁKOVÁ. Základy marketingu: pro kombinované studium. 2005. s. 14-15. ISBN 80-7083-908-2.

1.2 Specifika marketingu cestovního ruchu

V cestovním ruchu je doporučeno užívat odlišného marketingu než u výrobků. Důvodem je rozdílnost mezi výrobky a službami. Služby jsou nehmotného charakteru a jsou neskladovatelné. Kvalita služeb je proměnlivá. Náklady u služeb mohou být nepředvídatelné a neovlivnitelné. Distribuční cesty jsou také rozdílné než u výrobků. Zákazník musí ve většině případů přijít k poskytovateli služby sám. Některé služby jsou žádoucí právě kvůli jejímu poskytovateli. Kdyby se poskytovatel změnil, služba by už nemusela být tak žádaná. Obecně se uvádí pět nadstandardních přístupů k marketingu cestovního ruchu.

1.2.1 Rozšířené pojetí marketingového mixu

Prostřednictvím marketingového mixu mohou firmy poskytovat správný produkt, za správnou cenu, na správném místě a propagovat správným způsobem. Tradiční marketingový mix užívá základní čtyři nástroje.¹⁰

1. Produkt (Product), výroková politika – sortiment, kvalita, obal, značka, záruky atd.

Typickým znakem produktu je závislost na přítomnosti klienta, výroba i spotřeba probíhá časově i prostorově společně.

2. Cena (Price), cenová politika – ceníky, slevy, termíny a podmínky placení atd.

Zákazník si vytváří představu o místě, kde ještě nikdy nebyl, kromě dostupných referencí zejména podle cenové úrovně. Zatímco někoho může odradit, jiného může přilákat. Nutné je pečlivě vážit cenové nabídky a podporu prodeje.

3. Distribuce (Place), distribuční politika – distribuční síť, zásobování, doprava atd.

Distribuční cesty jsou u služeb složitější než u výrobků. Je možné je rozdělit na přímou distribuci, kdy poskytovatel službu poskytuje přímo zákazníkovi, nebo zákazník může službu získat od zprostředkovatele.

4. Propagace (Promotion), komunikační politika

Cílem komunikační politiky je snaha upoutat a získat zákazníka. Nástroje propagace je možné rozdělit na přímé a nepřímé. Mezi přímé nástroje patří osobní prodej, přímý

¹⁰ RYGLOVÁ K., M. BURIAN, I. VAJČNEROVÁ. *Cestovní ruch – podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. 2011. s. 109-137. ISBN 978-80-247-4039-3.

marketing, telemarketing, poměrně nový nástroj je virální marketing (využití tzv. sociálních sítí). Za nepřímý nástroj je považována reklama, public relations, podpora prodeje).

V oblasti cestovního ruchu jsou tyto nástroje nedostačující. Specifické pro marketing cestovního ruchu je využívání dalších čtyř nástrojů (People, Partnership, Packaging, Programming).

5. Lidé (People)

Kvalitní služby a spokojení zákazníci jsou přímo závislí na kvalitě a profesionalitě lidských zdrojů. Dostatečná pozornost by měla být věnována výběru zaměstnanců, zejména pracujících přímo se zákazníky a v marketingu. Doporučuje se také pečlivě vybírat zákazníky z důvodu vlivu konfliktního zákazníka na další zákazníky.

Ve spojení s destinačním managementem je vhodné v rozvoji turismu uvažovat místní obyvatelstvo. Frekventovanost turismu jim může narušit soukromí, okolí může trpět znečištěním nebo se zvýší rušnost dopravy. Výhodou by mohlo být zlepšení místní infrastruktury, příliv peněz nebo zvýšení pracovních příležitostí. Klady a zápory je nutné s místním obyvatelstvem prodiskutovat.

6. Partnerství (Partnership)

Poskytování služeb zejména v cestovním ruchu je stále častěji založeno na spolupráci. Na základě spolupráce je možné poskytovat lepší a komplexnější služby a obstát před konkurencí. Příkladem může být spolupráce regionů Trojzemí (Hrádek nad Nisou, Zittau a Bogatynia).

7. Balíčky služeb (Packaging)

Význam slova „packaging“ je v oblasti služeb jiný než u výrobků. Zatímco u výrobků znamená obalovou techniku a plní ochrannou a informační funkci, u služeb je význam změněn na poskytování komplexní služby, tedy balíčkování služeb.

Balíčky služeb jsou výhodné pro poskytovatele služby i jejího příjemce. Pro spotřebitele znamená tato služba úsporu času v plánování a zajišťování jednotlivých služeb samostatně. Znalost místních podmínek tvůrce balíčku znamená pro cestovatele výhodu. Balíčky služeb jsou připravovány přesně podle přání a preferencí spotřebitelů. Navíc mohou být spotřebitelům poskytnuty služby navíc, a to takové, které by samy o sobě nemusely být důvodem k návštěvě. Tvůrce balíčků může nabízet služby za výhodnější

cenu, než za jakou jsou prodávány služby jednotlivě. Cena balíčku služeb bývá konečná, spotřebitel nemusí mít proto obavy z dalších dodatečných nákladů.

8. Programování (Programming)

Programování zajišťuje technické zabezpečení v podobě úkolů, časových rozvrhů, činností atd. Může se jednat o programy jednodenních výletů nebo volnočasových aktivit. Programování zvyšuje atraktivnost poskytovaných služeb.

Mezi další specifické vlastnosti marketingu cestovního ruchu patří:

- **Význam ústní reklamy**

Službu jako takovou si zákazník nemůže dopředu vyzkoušet. Za účelem poznání ji ze všeho nejdříve musí chtít vyzkoušet. Reference, které bude šířit dál, mohou k poskytovateli služby přivést nové zákazníky, budou-li pozitivní. V oblasti poskytování služeb je kladen důraz na ústní reklamu, ta je nejpřesvědčivější a nejlevnější.

- **Emotivní přitažlivost služeb**

Spotřebitelé se velmi často při nákupu služeb nechovají racionálně, spíše naopak. A této skutečnosti se musí organizace podnikající v cestovním ruchu přizpůsobit. Zákazník by měl mít pocit, že se firma tváří přístupně a může se s ní tedy ztotožnit.

- **Dobré vztahy s okolními firmami**

Všechny organizace v okolí konkrétního podniku ovlivňují spokojenost jeho zákazníků. Vzhledem ke stále větší oblibě balíčkování služeb, jsou na sobě tito poskytovatelé služeb závislí. Vzájemná spolupráce a připojení se do společně nabízených programů, přináší výhodu ve větší využitelnosti služeb, než kdyby byly poskytovány samostatně. Negativní dopad na ostatní podniky může mít nespokojenost zákazníka s některou ze služeb.

- **Permanentní inovování služeb**

Služby obecně mohou být lehce kopírovatelné, konkurence může využít nápady podniků ve svém okolí a služby udělat pro své zákazníky ještě přitažlivější. Organizace podnikající v cestovním ruchu by měly přicházet s novými nápady a inovovat poskytované služby.¹¹

¹¹ RYGLOVÁ, K. *Cestovní ruch: soubor studijních materiálů*. 2009. s. 98-100. ISBN 978-80-7418-028-6.

1.3 Marketingové řízení

Marketingové řízení obsahuje analýzu marketingových příležitostí, výzkum a následně výběr cílových trhů, výběr vhodné marketingové strategie, plánování a organizování marketingových programů a činností, provádění kontrol plnění cílů spočívajících v uspokojení zákazníka i firmy, takto popisuje marketingové řízení v knize „Marketing v cestovním ruchu“ Doc. Ing. Dagmar Jakubíková, CSc. Přičemž je nutné si uvědomit, že marketing není činností pouze jednoho pracovníka, ale je to činností založená na kolektivní práci.¹²

- **Marketingové plánování**

Za účelem dosažení marketingových cílů musí být dodrženy některé zásady marketingového plánování. Toto plánování vyžaduje provedení marketingového výzkumu uvnitř organizace i mimo ni. Dále v určení marketingových cílů, strategií a programů, sestavení rozpočtu, kontrole výsledků. Výstupem marketingového plánování je marketingový plán. Marketingový plán se obvykle sestavuje na rok a je na něj vyčleněn rozpočet.¹³

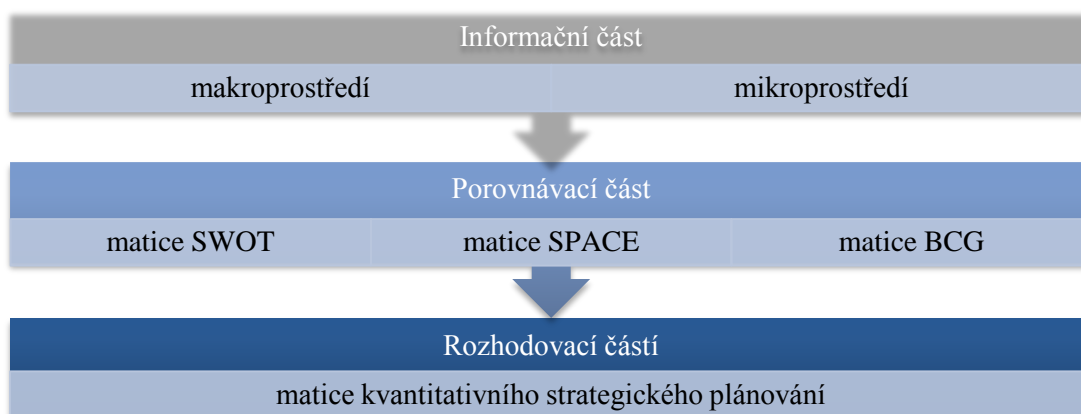
- **Marketingová situační analýza**

Nové podniky na trhu musí provést analýzu trhu a rozbor podnikatelských příležitostí. Analýza trhu obsahuje dílčí analýzy, zejména: analýzu prostředí, analýzu potenciálního trhu, analýzu konkurence, analýzu místa podnikání a veřejnosti, analýzu služeb a produktů, analýzu marketingové pozice na trhu. Analýza podnikatelských příležitostí zkoumá potenciální poptávku a ekonomickou proveditelnost plánovaného záměru.

Situační analýza je prováděna již existujícími podniky. Obsahuje analýzu externího prostředí (makroprostředí, mikroprostředí) a interní analýzu samotného podniku. Marketingová situační analýza má tři části, zobrazeno v *Obr. 1: Marketingová situační analýza*. V porovnávací části je možné využít jen některé z těchto strategií.

¹² JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. 2009. s. 83. ISBN 978-80-247-3247-3.

¹³ Tamtéž, s. 92-94.



Obr. 1: Marketingová situační analýza

Zdroj: JAKUBÍKOVÁ, D., Marketing v cestovním ruchu, s. 96. Vlastní zpracování.

Vzhledem k tomu, že diplomová práce obsahuje marketingovou situační analýzu vybrané organizace, jednotlivé části analýzy jsou dále stručně přiblíženy.¹⁴

Informační část

Makroprostředí – na makroprostředí mohou působit určité vlivy jako celek.

politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické, ekologické

Mikroprostředí – na podnik působí některé vlivy přímo z nejbližšího okolí.

zákazníci, dodavatelé, zprostředkovatelé

Konkurence – podniky by měly znát současné záměry konkurence a předvídat budoucí.

konkurence přímo v oboru, dále v náhradním oboru a konkurence o kupní sílu

Veřejnost - na každý podnik působí veřejnost jako skupina mající potenciální nebo skutečný vliv na dosahování cílů podniku a jeho pověst.

finanční a občanská veřejnost, sdělovací prostředky, zájmové skupiny, zaměstnanci

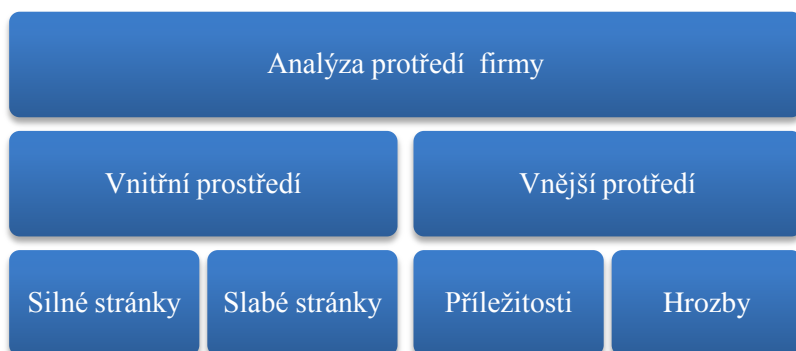
Porovnávací část

SWOT analýza – obsahuje analýzu silných a slabých stránek podniku, příležitostí a hrozeb (Strengths and Weaknesses, Opportunities and Threats) viz Obr. 2 – SWOT analýza.

SWOT analýza může shrnovat různé dílčí analýzy nebo může být využita k výběru

¹⁴ DĚDKOVÁ, J. a I. HONZÁKOVÁ. *Základy marketingu: pro kombinované studium*. 2005. s. 45-54. ISBN 80-7083-908-2.

možností využití unikátních zdrojů firmy, v případě organizace podnikající v cestovním ruchu např. unikátních zdrojů destinací cestovního ruchu.¹⁵



Obr. 2: SWOT analýza

Zdroj: DĚDKOVÁ, J. a I. HONZÁKOVÁ. *Základy marketingu: pro kombinované studium*, s. 45-54, zpracování vlastní.

Rozhodovací část

Kvantitativní strategické plánování – v rozhodovací části situační analýzy se zvažovaná strategie objektivně zhodnotí např. kvalitativními metodami na základě šetření zákazníků nebo odhadu pracovníků. Mohou být využity také kvantitativní metody strategického plánování založené na již známých údajích o dosavadním vývoji.¹⁶

• Marketingové cíle

Marketingové cíle vychází od podnikových strategických cílů. Stanovuje je vrcholové vedení. Cílem by mělo být stanovení požadavků a přání zákazníků. Marketingové cíle jsou součástí marketingových plánů a musí být zabezpečeny finančním a personálním plánem.

Marketingové cíle představují *soubor konkrétních úkolů, které mají být splněny vzhledem k trhům v určitém časovém horizontu*. Dlouhodobé marketingové cíle se obvykle stanovují na 5-10 a více let, střednědobé na 2-5 let a krátkodobé na období 1 roku. Zkratka pro metodiku stanovování cílů je tvořena pěti slovy pocházejícími z anglického jazyka, některé výrazy mají své alternativy. Anglický výraz SMART může cíl charakterizovat jako Specific - Simple (konkrétní - jednoduchý), Measurable (měřitelný), Achievable – Attainable (proveditelný - dosažitelný), Realistic – Relevant - Responsible (realistický

¹⁵ JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. 2009. s. 97. ISBN 978-80-247-3247-3.

¹⁶ Tamtéž, s. 96.

– významný - odpovědný), Timely – Timed - Targeted (dobře načasovaný – včasný – zaměřený).¹⁷

Příkladem marketingového cíle může být např. podíl na trhu, objem prodeje, vstup na určitý trh, zavedení nového produktu na trh, rozšíření forem prodeje apod.¹⁸

• Marketingová strategie

Marketingové strategie navazují na cíle podniku a pomáhají je určit pomocí komplexní analýzy poptávky, okolí a konkurence a vnitřní analýzy.

Marketingová strategie podniku je tvořena výběrem cílových trhů a marketingovým mixem. Základní nástroje marketingového mixu jsou tvořeny tzv. „4P“, podrobnější rozbor v části 2.2 - Přístupy k marketingu cestovního ruchu. Dle anglické terminologie to jsou *product, price, place, promotion*, neboli výrobek, cena, distribuce a propagace.¹⁹ Pro vytvoření základních strategií musí podnik vypracovat podpůrné programy, rozhodnout o nezbytných výdajích a ty přiřadit jednotlivým prvkům marketingového mixu. Následně se provádí kontrola nákladů a jejich případná redukce.²⁰

Příklady uvedených strategií, které uvádí kniha „Marketing v cestovním ruchu“:

- 1. Strategie proniknutí na trh** (tržní penetrace), strategie spočívá ve zvýšení užití produktů u stávajících zákazníků, získání zákazníků, kteří dosud produkt nenakupovali nebo nakupovali u konkurence.
- 2. Strategie rozvoje trhu**, strategie se snaží o nalezení nových trhů pro současné výrobky, např. pomocí regionálních, národních nebo mezinárodních rozšíření.
- 3. Strategie rozvoje produktu**, tato strategie předpokládá stávající trhy. Strategie se zaměřuje výrobu nebo inovaci produktů.
- 4. Strategie diverzifikace**, strategie umisťuje nové produkty na nové trhy. Diverzifikaci je možné rozlišit horizontálně nebo vertikálně.

Dále jsou v knize uvedeny čtyři strategie dle Kotlera, amerického marketingového specialisty, a to: **strategie tržního vůdce, strategie vyzývatele, strategie následovatele**

¹⁷ BRADLEY, N. *Marketing research : tools & techniques*. 2007. s. 41. ISBN 978-0-19-928196-1.

¹⁸ JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. 2009. s. 99. ISBN 978-80-247-3247-3.

¹⁹ PETRŮ, Z. *Základy ekonomiky cestovního ruchu*. 2007. s. 92-93. ISBN 978-80-85970-55-5.

²⁰ JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. 2009. s. 104. ISBN 978-80-247-3247-3.

a strategie výklenkáře. Porter, americký ekonom, popisuje tři obecně použitelné strategie – nízké náklady, specializace a odlišení.²¹

- **Marketingový plán a jeho realizace**

Výstupem marketingového plánování je marketingový plán vytvořený marketingovými odborníky, manažery a specialisty jednotlivých oddělení. Marketingový plán je nutné vytvořit pro každou produktovou značku či řadu. Jednotlivými koordinačními činnostmi při sestavování marketingového plánu bývá pověřen marketingový manažer. Marketingový plán má čtyři základní funkce. Působí jako *prostředek komunikace*, *prostředek delegování pravomocí*, *prostředek koordinace* a také *prostředek alokace*.

Jakkoli má podnik dobře stanovenou strategii a další podpůrné programy, neznamená to, že vždy bude ve svých cílech úspěšný. Úspěšnost marketingového plánu podporuje marketingově pojatá organizační struktura, tzn., že všichni zaměstnanci by měli přijmout podnikové marketingové myšlení za své a aktivně se zapojit do plnění cílů.²²

- **Marketingová kontrola a zpětná vazba**

Každá úroveň marketingového řízení podléhá kontrole. Nedoporučuje se provádět pouze závěrečnou kontrolu z důvodu nedorozumění nebo chyb vzniklých již při přípravě marketingového plánu nebo při jeho realizaci.

Základními nástroji kontroly marketingového plánu jsou marketingové cíle a stanovený rozpočet. Rozpočet slouží pro finanční kontrolu, záměrně se provádí periodicky. Na plnění marketingových cílů se podílejí všichni zaměstnanci podniku, tzn., že také podléhají kontrole (*týmová práce, přístup k zákazníkům apod.*). Komplexní, systematické a periodické hodnocení plnění marketingových cílů poskytuje marketingový audit. Marketingový audit identifikuje zejména příležitosti a hrozby a poskytuje doporučení ke zdokonalení marketingového řízení.²³

²¹ JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. 2009. s. 102-103. ISBN 978-80-247-3247-3.

²² Tamtéž, s. 107.

²³ Tamtéž, s. 111-113.

1.4 Destinace cestovního ruchu

Pojem destinace cestovního ruchu je obecně vysvětlován jako *přirozený celek se specifickými vlastnostmi v daném regionu*. Konkrétně je destinaci možno chápat jako *cílovou oblast v daném regionu s významnou nabídkou atraktivit a infrastruktury cestovního ruchu*. Dalším vysvětlením destinace cestovního ruchu je *země, region nebo jiné sídlo s množstvím atraktivit cestovního ruchu, s vysokou nabídkou služeb a návštěvností*. Důvodem členění destinací na mezinárodní, národní, regionální a lokální je omezenost jejich administrativními hranicemi.

Pro každou destinaci cestovního ruchu jsou typické určité vlastnosti, v odborné literatuře, Ryglová a kol., označované jako „šest A“. Těchto šest faktorů popsal odborník na cestovní ruch Dr. Dimitrios Buhalis viz níže. Hodnota destinace je ovlivněna tradicemi, mýty nebo fikcemi. Zákazník si o destinaci utváří postupem času vlastní názor, pro společnost je tedy důležité dlouhodobě vytvářet příznivou image.²⁴

- **Atraktivita** (attractions), nabídka služeb cestovního ruchu, která vyvolává svoji kvalitou a atraktivitou zájem k návštěvě (přírodní, kulturně-historické, organizované, sociální)
- **Dostupnost** (accessibility) neboli dostatečná infrastruktura, která umožňuje přístup do destinace a pobyt v destinaci.
- **Doplňkové služby** (ancillary services), tyto služby využívají zejména místní obyvatelé (pošty, banky, zdravotnická zařízení).
- **Vybavenost** (amenities), nabídka služeb poskytující dostatečné zázemí pro pobyt v destinaci (ubytovací a stravovací služby, sportovní, kulturní a jiná zařízení).
- **Packaging** (available packages), produktové balíčky viz kap. 1.2 – Specifika marketingu cestovního ruchu.
- **Aktivita** (activity), zákazník má možnost využít sportovních, kulturních a dalších aktivit

²⁴ RYGLOVÁ, K. a M. BURIAN, I. VAJČNEROVÁ. *Cestovní ruch – podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. 2011. s. 150. ISBN 978-80-247-4039-3.

S image destinace souvisí tzv. branding, neboli politika značky. Značka na klienta působí pozitivně a především má informativní charakter. Značka odlišuje jednotlivé destinace, vyjadřuje základní informace, působí kvalitně, zákazník je ochotný zaplatit za značku více peněz a navíc mu značka šetří čas. Značka destinace má nejčastěji charakter loga uváděného na všech propagačních materiálech. Značka by měla co nejvýstižněji vyjadřovat charakter destinace.

Významnou součástí v destinaci cestovního ruchu jsou dosud nezmíněné distribuční sítě mezi destinací, trhem a externími partnery. Mezi distribučními kanály funguje spolupráce a partnerství. Prodej zákazníkům probíhá vlastní distribucí, sdruženími poskytovatelů služeb nebo jiných partnerů na trhu. Nabídka pomocí moderní komunikační techniky zahrnuje prodej běžných produktů-slужeb, samozřejmostí jsou už dnes rezervační a objednávkové systémy. Dokonce propojení jednotlivých partnerů v regionu je dnes běžnou záležitostí.²⁵

Marketing cestovního ruchu a marketing obecně může být námětem na mnoho odborných knih. Vzhledem k omezenému rozsahu diplomové práce je kapitola věnovaná marketingu a marketingu cestovního ruchu zaměřena zejména na konkrétní problematiku, na kterou navazuje praktická část diplomové práce. Kapitulu o marketingu je možné zakončit myšlenkami z díla profesorů P. Kotlera a K. L. Kellera. Úspěch marketingu je vzácný a závisí na pečlivosti v plánování a provádění marketingových aktivit, nikdy však na náhodě. Teoretickou stránku marketingu představuje věda, která je neustále v napětí s tvořivou stránkou marketingu, uměním.²⁶

²⁵ RYGLOVÁ, K. a M. BURIAN, I. VAJČNEROVÁ. *Cestovní ruch – podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. 2011. s. 149-161. ISBN 978-80-247-4039-3.

²⁶ KOTLER, P. a K. L. KELLER: *Marketing management*. 2007. s. 42-43. ISBN 978-80-247-1359-5.

2 Ekonomika cestovního ruchu

Ekonomický význam cestovního ruchu v současném 21. století stále nabývá na důležitosti. Pro některé země nebo jejich regiony má význam přímo strategický. Poskytuje prostor pro strukturální změny a rozvoj hospodářství.²⁷

Projevy cestovního ruchu mají své kladné a bohužel i stinné stránky. Mezi nejzávažnější stinné stránky patří bezesporu důsledky na životním prostředí. Proto je v poslední době stále aktuálnější pojem udržitelný rozvoj. Udržitelný rozvoj uspokojuje potřeby současné generace s ohledem na potřeby budoucích generací. Je to princip založený na rovnováze tří hledisek – ekonomického, ekologického a sociálně-kulturního.²⁸ Přes všechny negativní dopady lze cestovní ruch charakterizovat jako odvětví s obrovským potenciálem.

První kapitola diplomové práce popisuje, kde všude se pozitivní vliv cestovního ruchu projevuje a klade důraz na jeho významnost. Na straně druhé je třeba pojmenovat negativa cestovního ruchu a zvyšovat o nich informovanost s cílem dalšího šetrného rozvoje.

2.1 Vymezení cestovního ruchu

Za první doložené počátky cestovního ruchu je možné považovat cesty Řeků, Egyptanů a Římanů už v letech 480 př. n. l. Ve středověku cestovali především bohatí šlechtici, kupci a měšťané. Počátky moderního cestovního ruchu sahají do 17. a 18. století. Z této doby jsou známy dvě významné osobnosti. V roce 1827 byl vydán první knižní průvodce Karlem Baedekerem, dodnes se turistickým průvodcům říká bedekr (pozn. autora). První cestovní kancelář založil v roce 1841 Thomas Cook, zároveň uspořádal první organizovaný zájezd, proto je organizovaný cestovní ruch spojován s T. Cookem. Zatímco v polovině

²⁷ RYGLOVÁ K., M. BURIAN, I. VAJČNEROVÁ. *Cestovní ruch – podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. 2011. s. 15. ISBN 978-80-247-4039-3.

²⁸ RYNDA, I. *Trvale udržitelný rozvoj-přednáška*[online]. Praha: CENIA, Česká informační agentura životního prostředí.[vid. 2012-12-01]. Dostupné z: [http://www.cenia.cz/web/www/webpub2.nsf/\\$pid/MZPMSFHV0HSB/\\$FILE/tur.pdf](http://www.cenia.cz/web/www/webpub2.nsf/$pid/MZPMSFHV0HSB/$FILE/tur.pdf)

19. století se cestovalo za poznáním a lázeňstvím, na konci století se začíná rozvíjet horská a pěší turistika.

Mezi dvěma světovými válkami byl motivací pro cestovní ruch v České republice moře a venkov. Po druhé světové válce až do roku 1989 zde převažoval vázaný cestovní ruch nad volným, fungovalo pouze několik cestovních kanceláří např. Čedok nebo Autoturist). Pasivní zahraniční cestovní ruch představoval výjezdy především do socialistických zemí, převažoval krátkodobý cestovní ruch, individuální cesty byly realizovány pod stan, rozvíjelo se chataření a chalupaření. Po roce 1989 se v České republice výrazně zlepšily podmínky pro další rozvoj cestovního ruchu, byla zrušena vízová povinnost a uzavřen bezdevizový styk s většinou turistických destinací. V tomto období bylo založeno mnoho cestovních kanceláří, o pár let později došlo ke krachu řady z nich. V pasivním cestovním ruchu převládaly krátkodobé poznávací cesty do sousedních států a v aktivním cestovním ruchu krátkodobé pobyty. V současné době patří cestovní ruch stále více k životnímu stylu a je neodmyslitelnou potřebou řady lidí, příkladem může být rozvoj specifických forem cestovního ruchu, např. agroturistika, cykloturistika, kongresový cestovní ruch apod.

Ve zkratce byl představen historický vývoj cestovního ruchu. Než bude hodnoceno postavení cestovního ruchu v národním hospodářství, bude krátce představena typologie cestovního ruchu, činitelé ovlivňující cestovní ruch, rajonizace v cestovním ruchu zakončená zvláště chráněnými územími z důvodu určitých omezení ovlivňujících podnikání v cestovním ruchu v těchto oblastech.²⁹

Formy cestovního ruchu

- *Rekreační* – slouží k regeneraci a odpočinku člověka. Realizuje se v prostředí typickém pro rekreaci, např. lesy, hory, vody. Rekreace typická pro české prostředí je chataření a chalupaření.
- *Kulturně-poznávací* – cílem je poznávání historie, tradic, zvyků, kultury.
- *Sportovně-turistický* – předpokladem je zájem lidí o aktivní odpočinek a aktivní účast na sportovních činnostech. Druhotným zájmem může být organizovaný pasivní cestovní ruch.

²⁹ RYGLOVÁ, K. *Cestovní ruch-soubor studijních materiálů*. 2009. s. 17-34. ISBN 978-80-7418-028-6.

- *Léčebný a lázeňský* – zaměřen je především na celkovou obnovu fyzické a duševní stránky člověka, relaxaci a prevenci využitím přírodních léčivých zdrojů.
- *Specifické formy* – venkovský, gastronomický, nákupní, cykloturistický, mototuristický, kongresový, náboženský, cestovní ruch zdravotně postižených, seniorů atd.

Typy cestovního ruchu

- *Domácí* – cestovní ruch osob trvale žijících na území daného státu nepřekračujících jeho hranice.
- *Zahraniční* – dochází k překračování hranic států, jedná se o výjezdy osob z tuzemska a příjezdy osob ze zahraničí.
- *Aktivní* – neboli Incoming. Jedná se o příjezdy cizinců do České republiky.
- *Pasivní* – Outgoing, spojený s výjezdy tuzemských turistů do zahraničí.
- *Tranzitní* – jedná se pouze o průjezd cestujícího přes území daného státu do jiného cílového státu. Tranzit může být také pohyb cestujícího v letištním prostoru při mezipřistání letadla, kdy cestující neprochází celní ani pasovou kontrolou.
- *Vnitřní* – zahrnuje domácí cestovní ruch a aktivní cestovní ruch.
- *Národní* – spojuje domácí cestovní ruch a pasivní cestovní ruch.
- *Mezinárodní* – aktivní a pasivní cestovní ruch.
- *Volný* – účastník cestovního ruchu si veškeré služby hradí ze svých prostředků, podmínkou jsou volně přístupné zařízení cestovního ruchu.
- *Vázaný* – účast na cestovním ruchu je vázána na splnění určitých podmínek, např. nárok na lázeňskou péči. Vázaný cestovní ruch spočívá v kombinaci úhrady služeb ze společenských fondů, např. nemocenské pojištění, sociální a kulturní fondy, podnikové fondy apod.
- *Krátkodobý* – doba pobytu nepřesáhne tři přenocování.
- *Dlouhodobý* – cestovní ruch v místě pobytu přesáhne tři přenocování.
- *Organizovaný* – poskytované služby zajišťují cestovní kanceláře nebo jiní zprostředkovatelé.
- *Neorganizovaný* – výběr a zajištění služeb si zajišťuje účastník sám.
- *Individuální* – účastník využívá služeb cestovního ruchu sám bez kolektivu.

- *Kolektivní* – účast na cestovním ruchu spojená s více osobami tzn. skupinový nebo rodinný cestovní ruch.
- *Sezónní* – sezóna je obdobím s vysokou návštěvností v místě a maximální možnou nabídkou poskytovaných služeb.
- *Mimosezonní* – v čase mezi sezónami dochází k nízké návštěvnosti místa a přirozeně menší nabídce služeb, vzniká nezaměstnanost.
- *Tvrký turismus* – masový turismus, který nebere ohled na životní prostředí a zásah do sociální a kulturního života svého okolí.
- *Měkký turismus* – snaha o šetrnost a minimální zásahy do prostředí, v němž se realizuje tzv. trvale udržitelný rozvoj cestovního ruchu.

Faktory ovlivňující cestovní ruch

- **Stimulační faktory** – objektivní a subjektivní

Objektivní:

Politické – politické systémy, mírové uspořádání světa, válečné konflikty, střídání vlád, terorismus, kriminalita.

Ekonomické – předpoklady pro rozvoj cestovního ruchu jsou ovlivněny směnitelností měny, výší reálné mzdy, kupní silou obyvatelstva, podporou podnikání a prezentací v cestovním ruchu z místních, státních nebo mezinárodních zdrojů.

Demografické – počet obyvatel, délka života, ekonomická aktivita, mobilita.

Ekologické – kvalita životního prostředí ovlivněná masovým cestovním ruchem, zásady trvale udržitelného rozvoje ekonomiky a cestovního ruchu a obnovy kvality venkovského prostředí. Uplatňování principů demarketingu s cílem snížit poptávku a negativní dopady na určitém území, např. omezení pohybu v národních parcích.

Administrativní – pasové a vízové kontroly, daňová legislativa, celní a devizové předpisy, povinnost očkování do některých zemí, minimální výše denního limitu financí pro návštěvu některých zemí.

Sociální – dosažená životní úroveň a životní styl mají vliv na fond volného času.

Materiálně-technické – informační technologie, rezervační systémy, úroveň a kvalita dopravy, ubytování, stravování, doplňkových služeb.

Subjektivní: *Psychologické vlivy* – chování spotřebitele je ovlivněno motivací, vnímáním, učením a postoji.

- **Lokalizační podmínky**

Přírodního charakteru – přírodní a klimatické podmínky, přírodní atraktivity, reliéfní podmínky, fauna, flóra.

Společenského charakteru – množství kulturně historických památek, sportovní a kulturní zařízení, pořádání akcí různého typu.

- **Realizační podmínky**

Materiálně-technická základna – ubytovací a stravovací kapacity v destinaci, sportovně rekreační zařízení, účelová zařízení, cestovní kanceláře a agentury, informační centra.

Rajonizace území cestovního ruchu

Území České republiky je členěno na oblasti vhodné pro cestovní ruch a na oblasti nevhodné nebo vhodné méně.

Česká republika je členěna na oblasti cestovního ruchu I., II., III, IV. Oblasti cestovního ruchu spojují celkově 47 územních jednotek. Oblasti cestovního ruchu se od sebe liší svou vhodností pro cestovní ruch a časovou využitelností. Evropská unie člení území České republiky do tzv. teritoriálních jednotek NUTS pro potřeby statistiky a hodnocení potřebnosti regionů. Region je územní celek tvořený hranicemi krajů, okresů a obcí viz níže. Region se od ostatního území odlišuje svými specifickými vlastnostmi, zvláštnostmi, vývojem nebo znaky. Mikroregion tvoří několik sdružených obcí mající společný zájem nebo cíl. Mikroregion vzniká dobrovolně a je vymezen přírodním reliéfem krajiny nebo historicky. Euroregion je oblast spolupracující s příhraničními regiony dvou nebo více zemí s cílem podpory rozvoje a odstranění bariér.

Rajonizace dle NUTS

- *NUTS 0 – stát (ČR)*
- *NUTS 1 – území (ČR)*
- *NUTS 2 – oblast (sdružené kraje)*
- *NUTS 3 – kraj (vyšší územní samosprávné celky)*
- *NUTS 4 – okres*
- *NUTS 5 – obec (základní územní jednotka)*

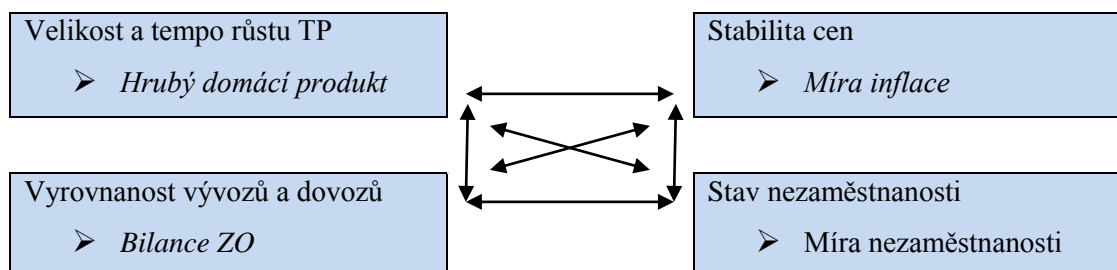
Území České republiky je možné rozčlenit na **turistické regiony**, jejichž výhodou je jednotná propagace a spolupráce. V ČR jsou zákonem vyhlášena určitá **zvláště chráněná území** upravená zákonem č. 114/1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny:³⁰

- *Národní park* – velkoplošně rozsáhlá chráněná území vyhláší Parlament ČR. Tato území jsou význačná málo ovlivněnými a vzácnými ekosystémy. Využití národních parků musí být tedy podřízeno zachování a zlepšení přírodních poměrů. V současné době existují v ČR čtyři národní parky pokrývající 1,52 % rozlohy státu (Krkonošský NP, Šumavský NP, Podyjský NP, NP České Švýcarsko).
- *Chráněná krajinná oblast* – v roce 2013 je vyhlášeno Vládou ČR celkově 25 CHKO. Jedná se o rozsáhlá území, významná svou krajinou, reliéfem, podílem přirozených ekosystémů, dřevinami nebo historickými památkami osídlení. Rekreační využití chráněných krajinných oblastí je přípustné, pokud nepoškozuje chráněné hodnoty území. V roce 2013 existuje v ČR 25 chráněných krajinných oblastí pokrývajících 13,78 % rozlohy státu, mezi nejznámější z nich patří CHKO Český ráj, CHKO Moravský kras nebo CHKO České Švýcarsko.
- *Národní přírodní rezervace* – vyhláší ji Ministerstvo životního prostředí ČR jako menší území mimořádných přírodních hodnot pro danou geografickou oblast v národním či mezinárodním měřítku.
- *Národní přírodní památka* – přírodní útvar menší rozlohy, zpravidla geologický útvar, naleziště nerostů nebo vzácných a ohrožených druhů v ekosystému v národním či mezinárodním měřítku.
- *Přírodní rezervace* – menší území se souborem přírodních hodnot a zastoupením ekosystémů, typických a významných pro danou geografickou oblast regionálního významu.
- *Přírodní památka* – přírodní útvar menší rozlohy, zpravidla geologický útvar, naleziště nerostů nebo vzácných a ohrožených druhů v ekosystému s regionálním významem.

³⁰MŽP. *Zvláště chráněná území* [online]. Praha: Ministerstvo životního prostředí. [vid. 2012-12-05]. Dostupné z: http://mzp.cz/cz/zvlaste_chranena_uzemi

2.2 Hodnocení cestovního ruchu v národním hospodářství

Hodnocení národního hospodaření sledujeme pomocí vzájemně provázaných makroekonomických ukazatelů tvořících tzv. „magický čtyřúhelník“ viz Obr. 3 zobrazený níže.



Obr. 3: Magický čtyřúhelník

Zdroj: ŠVARCOVÁ, J. *Makroekonomie: hospodářská politika státu* [online]. Zlín: CEED, nakladatelství a vydavatelství. [vid. 2012-12-01]. Dostupné z: http://www.ceed.cz/makroekonomie/04-1_magicky_ctyruhelnik.htm

Odvětví cestovního ruchu výrazně ovlivňuje národní hospodářství daného státu. Statistická data o postavení cestovního ruchu v národním hospodářství by měly v jednotlivých zemích poskytovat satelitní účty cestovního ruchu (TSA). „*Satelitní účet cestovního ruchu je ekonomickým účtem odvětví cestovního ruchu, který má prokázat ekonomické přínosy cestovního ruchu pro národní hospodářství*“, takto definuje Zdenka Petrů satelitní účet CR ve své knize *Základy ekonomiky cestovního ruchu*.³¹

Garantem satelitního účtu v ČR je Český statistický úřad. Metodicky byl TSA stanoven v roce 2000 institucemi OSN, OECD, WTO a Eurostatem. Tvorba TSA ČR začala v roce 1999. První statistická data k výpočtu ukazatelů dle Přílohy A bylo možno použít až za rok 2003. Satelitní účet cestovního ruchu poskytuje zejména informaci o podílu cestovního ruchu na hrubém domácím produktu. Z dalších informací je možné určit odvětví nejvíce spjata s cestovním ruchem, jak se tato odvětví vyvíjejí, jaký vliv má cestovní ruch na zaměstnanost nebo investice.³²

³¹ PETRŮ, Z. *Základy ekonomiky cestovního ruchu*. 2007. s. 47. ISBN 978-80-85970-55-5.

³² ČSÚ. *Tabulky satelitního účtu cestovního ruchu* [online]. Praha: Český statistický úřad. [vid. 2012-12-01]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/tabulky_satelitniho_uctu_cestovniho_ruchu

2.2.1 Vliv cestovního ruchu na hrubý domácí produkt (HDP)

Hrubý domácí produkt (HDP) vyjadřuje *výkonnost ekonomiky v peněžních jednotkách*. HDP je definován jako *celková hodnota nově vytvořených statků a služeb v daném období a v dané zemi, a to bez ohledu na vlastníka*. Jeho změna za určité stanovené období vyjadřuje rychlost hospodářského růstu země. Pomocí HDP jsou měřeny celkové výdaje, důchody i celková produkce v ekonomice. Dále HDP slouží jako měřítko pro srovnání řady ekonomických veličin – např. deficitu veřejných financí, zadlužení státu, firem i domácností, velikost vývozu a dovozu. Pokud je počítán HDP na jednoho obyvatele, je možné získat hrubý obraz o životní úrovni a bohatství společnosti.³³

K výpočtu HDP se používají tři metody: produkční, výdajová a důchodová.

Produkční metoda = produkce – mezispotřeba + daně z produktů – dotace na produkty

Výdajová metoda = spotřeba domácností + hrubé investice + vládní výdaje + čistý export

Důchodová metoda = mzdy + renty + zisky + úroky + opotřebení investic + nepřímé daně

V březnu roku 2012 zveřejnil Český statistický úřad na svém elektronickém portále hlavní ukazatele národního hospodářství a cestovního ruchu v České republice. Vybrané údaje v *Tab. 1 – Podíl cestovního ruchu na HDP* poskytují informace pouze o přímém vlivu cestovního ruchu na HDP. Vzhledem k dostupným informacím lze konstatovat, že má přímý podíl cestovního ruchu na HDP od roku 2003 spíše klesající tendenci. Cestovní ruch však není uzavřeným odvětvím. Nabaluje na sebe další hospodářská odvětví podílející se na tvorbě HDP jako související odvětví s cestovním ruchem nebo jako další nespécifická odvětví.

³³ ČSÚ. *Hrubý domácí produkt (HDP) – Metodika* [online]. Praha: Český statistický úřad. [vid. 2012-12-01]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/hruby_domaci_produk_t_\(hdp\)](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/hruby_domaci_produk_t_(hdp))

Tab. 1: Podíl cestovního ruchu na HDP

Sledovaná období	HDP	Meziroční změna HDP	HDP CR	Podíl CR na HDP
	v mld. Kč	v %	v mld. Kč	v %
2003	2 688,1	3,8	91	3,5
2004	2 929,2	4,7	102	3,6
2005	3 116,1	6,8	99	3,3
2006	3 352,6	7	100	3,1
2007	3 662,6	5,7	103	2,9
2008	3 848,4	3,1	103	2,8
2009	3 759,0	-4,5	104	2,9
2010	3 799,5	2,5	100	2,7

ČSÚ. TSA – Hlavní ukazatele národního hospodářství a cestovního ruchu v ČR, Česká republika – hlavní makroekonomické údaje [online]. Praha: Český statistický úřad. [vid. 2013-03-02, 2012-12-05]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/tsa_hlavni_ukazatele_narodniho_hospodarstvi_a_cestovniho_ruchu_v_cr a také z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cr:_makroekonomicke_udaje/\\$File/HLMAKRO.xls](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cr:_makroekonomicke_udaje/$File/HLMAKRO.xls), zpracování vlastní

2.2.2 Vliv cestovního ruchu na inflaci

Inflace π je ekonomická veličina vyjadřující *procentní změnu cenové hladiny v čase*. Příčiny inflace mohou být ekonomické nebo neekonomické. Neekonomické příčiny jsou způsobeny přírodními vlivy (záplavy, tornáda, zemětřesení), politickými vlivy (vátky). Ekonomické příčiny vychází z monetární politiky státu (inflace tažená poptávkou). Když se zvyšuje množství peněz v oběhu, ekonomika se musí dostat zpět do rovnováhy - musí se zvýšit cenová hladina a kupní síla peněz se znehodnotí. V opačném případě, pokud dochází k poklesu cenové hladiny, jedná se o deflaci. Nemonetární původ ekonomických příčin způsobují změny cen výrobních vstupů (inflace tažená nabídkou-náklady). Z tohoto důvodu přistupují výrobci ke zvyšování cen. Vlivem růstu cenové hladiny vzroste inflace.³⁴

Míra inflace se měří pomocí cenových indexů – např. indexem spotřebitelských cen (CPI), indexem cen výrobců (PPI) nebo deflátozem HDP. Procentní přírůstek indexů spotřebitelských cen vyjadřuje míru inflace.

Nejpoužívanějším je **index CPI**, kde se porovnávají změny cen vybraného koše reprezentativních statků a služeb ve dvou srovnávaných obdobích. Míru inflace dle tohoto indexu zobrazuje Tab. 2 – *Míra inflace dle indexu spotřebitelských cen*. Fixní váha

³⁴ KRAFT, J. a kol. Ekonomie I. 2008. s. 47-49. ISBN 978-80-7372-415-3.

se jednotlivým košům statků a cen přisoudí podle toho, jak se podílí na spotřebě domácností. Tato váha bývá po určitou dobu fixní (např. 5 let).

Index PPI se dělí na jednotlivé obory a odvětví, např. index cen zemědělských výrobců, index cen stavebních prací apod. Vypovídá o konkurenceschopnosti mezi výrobci. Změny cen výrobců se postupně promítnou do indexu spotřebitelských cen. Také u indexu PPI funguje princip fixního koše zahrnující kromě statků a služeb také suroviny a polotovary.

Deflátor HDP není oproti předcházejícím indexům založen na fixním koši. Představuje poměr HDP v běžných aktuálních cenách (nominální HDP) k HDP ve stálých cenách zvoleného roku (reálný HDP).³⁵

Tab. 2: Míra inflace dle indexu spotřebitelských cen

Sledovaná období															
97	98	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
Průměrná meziroční míra inflace v %															
8,5	10,7	2,1	3,9	4,7	1,8	0,1	2,8	1,9	2,5	2,8	6,3	1,0	1,5	1,9	3,3

ČSÚ. Míra inflace [online]. Praha: Český statistický úřad. [vid. 2012-12-05]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace, zpracování vlastní.

2.2.3 Vliv cestovního ruchu na zaměstnanost

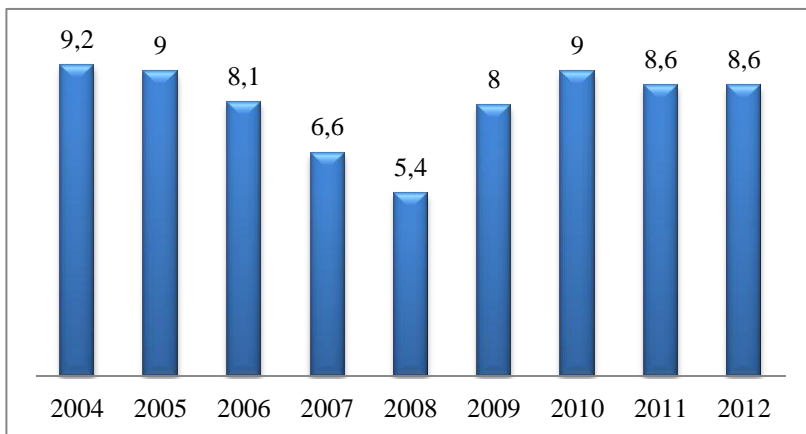
Za nezaměstnané (*unemployed*) v ČR jsou považovány všechny osoby starší 15 let, které byly bez práce a práci aktivně hledaly a byly připraveny k nástupu do práce ihned nebo do 14 dnů. Zaměstnaní (*employed*) jsou ti, kteří mají jakékoli placené zaměstnání nebo sebezaměstnání. Do zvláštní skupiny se řadí část ekonomicky aktivního obyvatelstva připravující se soustavně na výkon budoucího povolání, dále obyvatelstvo, které práci vůbec nehledá nebo nemůže vykonávat kvůli neodpovídajícímu zdravotnímu stavu.

Míra nezaměstnanosti se počítá jako podíl počtu nezaměstnaných na ekonomicky aktivním obyvatelstvu a vyjadřuje se v procentech: $u = U/E + U$ (%) Tento ukazatel se nazývá obecná míra nezaměstnanosti. Míra zaměstnanosti vyjadřuje *podíl počtu zaměstnaných k počtu ekonomicky aktivního obyvatelstva*.³⁶ Graf zobrazený níže udává průměrnou míru nezaměstnanosti dle zjištěných dat Ministerstva práce a sociálních věcí

³⁵ KRAFT, J. a kol. Ekonomie I. 2008. s. 47-49. ISBN 978-80-7372-415-3.

³⁶ ČSÚ. Zaměstnanost a nezaměstnanost podle výsledků VSPS – Metodika [online]. Praha: Český statistický úřad. [vid. 2012-12-05]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/zam_vsp

v jednotlivých letech od roku 2004. Podle zobrazených údajů byla nezaměstnanost nejnižší v roce 2008, v době hospodářské krize v roce 2009 nezaměstnanost prudce vzrostla, v současné době stagnuje mezi 8-9 %.



Obr. 4: Průměrná míra nezaměstnanosti v % (graf)

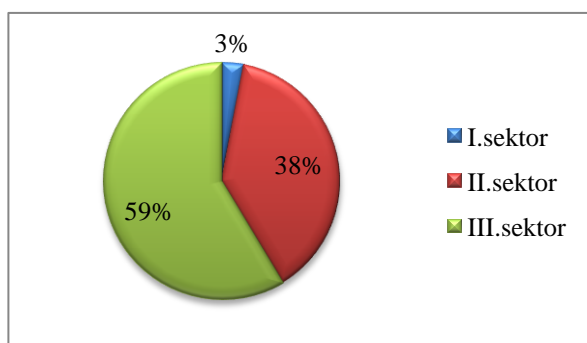
ČSÚ. Časové řady [online]. Praha: Český statistický úřad. [vid. 2012-01-20]. Dostupné z: http://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/casove_rady, 20. 1., zpracování vlastní

Nezaměstnanost přináší řadu negativních ekonomických, sociálních i politických důsledků. Patří k jednomu z největších problémů tržních ekonomik. Každý nezaměstnaný představuje ekonomickou ztrátu, tzn., že ekonomika pracuje pod potenciálem a nevyrábí tolik, kolik by byla schopná. Tento vztah popisuje *Okunův zákon* říkající pravidlo. Pokud se HDP sníží o 2 %, míra nezaměstnanosti se zvýší o 1 %. S tímto jevem souvisí politické důsledky. S každým zvýšením nezaměstnanosti je nutné vyplácet další podpory v nezaměstnanosti a zároveň zvyšovat nebo udržovat vysoké daňové sazby, tím jsou omezovány investice, produkce se nerozšiřuje a tím se ještě více nezaměstnanost prohlubuje. Ze sociálních důsledků jmenujme především hysterezi na trhu práce. Jedná se o situaci, kdy nedobrovolně nezaměstnaný nemůže dlouhou dobu nalézt práci, je frustrovaný a demotivovaný.³⁷

Zaměstnanost má tendenci reagovat na změny v demografické struktuře obyvatelstva, např. prodlužování důchodového věku nebo růst počtu vysokoškoláků, kteří po studiu nemohou nalézt práci. Pokud vláda poskytuje sociální jistoty, zájem o práci může být nižší.

³⁷ KRAFT, J. a kol. Ekonomie I. 2008. s. 53-60. ISBN 978-80-7372-415-3.

Taktéž strukturální změny v národním hospodářství mají značný vliv na zaměstnanost. Národní hospodářství ČR se dělí na primární sektor (zemědělství, lesnictví...), sekundární sektor (stavebnictví, průmysl...), terciérní sektor (obchod, služby, vzdělávání...) a kvartální sektor (věda, výzkum). Omezování primárního sektoru znamenalo vysokou nezaměstnanost. Sekundární sektor je řadu let stabilizovaný. Současný terciérní sektor zaměstnává nejvíce ekonomicky aktivního obyvatelstva. Své nezastupitelné postavení v terciérním sektoru má cestovní ruch, který poskytuje zejména nová pracovní místa. Kromě toho na sebe nabaluje mnoho dalších pracovních příležitostí v odvětvích přímo souvisejících s cestovním ruchem nebo nepřímo souvisejících. Podíl zaměstnaných v jednotlivých sektorech zobrazuje graf na *Obr. 5: Sektorová struktura zaměstnanosti v roce 2011*. Data v uvedeném grafu pochází ze statistických zjištění Ministerstva práce a sociálních věcí z roku 2011.³⁸



Obr. 5: Sektorová struktura zaměstnanosti v roce 2011 (graf)

MPSV. *Analýza vývoje zaměstnanosti a nezaměstnanosti v roce 2011* [online]. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2011 [vid. 2012-01-20]. Dostupné z: http://portal.mpsv.cz/sz/politikazamest/trh_prace/rok2011/anal2011.pdf, zpracování vlastní

Český statistický úřad zveřejňuje na svých internetových stránkách modul zaměstnanosti v cestovním ruchu, který je součástí satelitního účtu cestovního ruchu (TSA). Ekonomický význam a postavení cestovního ruchu v národním hospodářství ukazuje *Tab. 3 – Podíl cestovního ruchu na celkové zaměstnanosti*. Český statistický úřad v této části poznamenává, že se do tohoto konceptu výkaznictví započítávají nerezidenti

³⁸ MPSV. *Analýza vývoje zaměstnanosti a nezaměstnanosti v roce 2011* [online]. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2011 [vid. 2012-01-20]. Dostupné z: http://portal.mpsv.cz/sz/politikazamest/trh_prace/rok2011/anal2011.pdf

pracující v ČR a naopak se nezahrnují rezidenti pracující v zahraničí.³⁹ Na základě podrobnějších dat ČSÚ je možné zjistit počet zaměstnaných v charakteristických činnostech pro cestovní ruch, v činnostech souvisejících s cestovním ruchem (činnosti, kde by při neexistenci CR klesla produkce) a také v činnostech nespecifických pro cestovní ruch (činnosti, kde není z hlediska produkce cestovní ruch podstatný). Při zaměření např. na rok 2003 bylo v činnostech charakteristických pro CR zaměstnáno 173 785 osob, 60 758 osob bylo zaměstnáno v činnostech souvisejících a v činnostech nespecifických 3 210 osob. Poslední dostupná data zaměstnanosti v cestovním ruchu jsou z roku 2010. V tomto roce bylo zaměstnáno v charakteristických činnostech pro CR 172 052 osob, oproti roku 2003 to bylo však o 1 733 osob méně. V souvisejících oblastech pracovalo 60 274 osob a v nespecifických činnostech 3 242 osob, celkem bylo tedy v rámci cestovního ruchu zaměstnáno 235 569 osob.⁴⁰

Tab. 3: Podíl cestovního ruchu na celkové zaměstnanosti

<i>Sledovaná období</i>	<i>Zaměstnaní v NH</i>	<i>Zaměstnaní v CR</i>	<i>Podíl CR na zaměstnanosti</i>
2003	4 965 559	237 753	4,79%
2004	4 940 371	236 649	4,79%
2005	4 991 618	236 682	4,74%
2006	5 088 340	235 935	4,64%
2007	5 223 840	236 024	4,52%
2008	5 288 361	241 236	4,56%
2009	5 231 822	239 499	4,58%
2010	5 054 538	235 569	4,66%

ČSÚ. Modul zaměstnanosti v cestovním ruchu [online]. Praha: Český statistický úřad. [vid. 2012-01-20]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/modul_zamestnanosti_cestovniho_ruchu, zpracování vlastní

Zaměstnanost v odvětvích cestovního ruchu je možné porovnat se zaměstnaností v ostatních odvětvích národního hospodářství. Zemědělství, lesnictví a rybolov zaměstnávalo v letech 2003 až 2010 průměrně 3,46 % zaměstnaných v národním hospodářství, přičemž zaměstnanost klesala. Ve stavebnictví bylo průměrně zaměstnáno 8,76 % ze všech zaměstnaných v národním hospodářství, a to se stoupající tendencí.

³⁹ ČSÚ. Modul zaměstnanosti v cestovním ruchu [online]. Praha: Český statistický úřad. [vid. 2012-01-20]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/modul_zamestnanosti_cestovniho_ruchu

⁴⁰ ČSÚ. TSA T7 – Zaměstnanost v odvětvích cestovního ruchu v ČR [online]. Praha: Český statistický úřad. [vid. 2012-01-20]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/tsa_t7_zamestnanost_v_odvetvich_cestovniho_ruchu_v_cr

Na základě zjištěných dat lze konstatovat, že zaměstnanost v odvětví související přímo i nepřímo s cestovním ruchem má v národním hospodářství významné postavení vzhledem k celkové zaměstnanosti.⁴¹

2.2.4 Vliv cestovního ruchu na bilanci zahraničního obchodu

Zahraniční obchod je obchod přes hranice státu. Znamená to, že je ekonomika otevřená vůči ostatním zemím. Míru její otevřenosti nebo uzavřenosti vyjadřuje poměr exportu a importu k HPD v %. Mezinárodní obchod může být bilaterální (obchod mezi dvěma zeměmi), trilaterální (obchod mezi třemi zeměmi vzájemně) nebo multilaterální (obchod mezi mnoha zeměmi). O vývoz a dovoz se jedná při obchodování mimo EU s tzv. zeměmi třetího světa. V rámci EU funguje od 1. 1. 1993 jednotný vnitřní trh, v němž platí volný pohyb osob, zboží, služeb a kapitálu.⁴² Důvodem pro otevřenost ekonomiky může být specializace zemí na výrobu určitého statku s nejnižšími náklady, například proto, že má vhodné klimatické, přírodní, geografické nebo technologické podmínky. Také preference spotřebitelů jsou v různých zemích odlišné. Další důvody pro otevřenost ekonomiky mohou být politické, zaměřené na vzájemnou spolupráci a zlepšování vztahů, nebo kulturní.

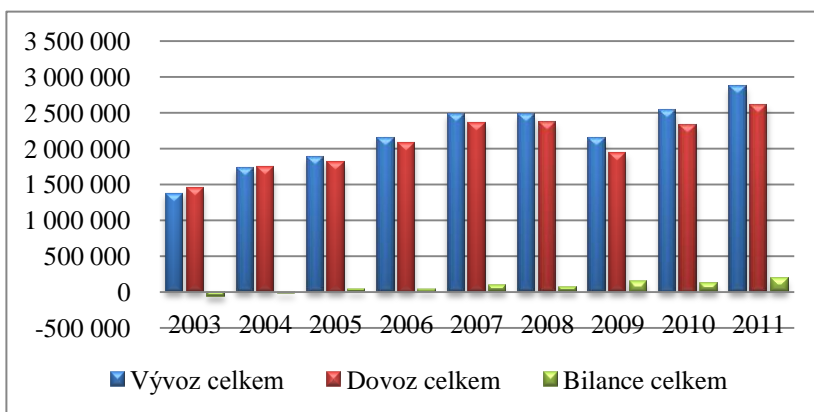
Peněžitou hodnotu všech ekonomických transakcí učiněných přes hranice v průběhu daného období vyjadřuje platební bilance. Platební bilance se skládá z běžného, kapitálového, finančního účtu a z účtu změn devizových rezerv. Běžný účet platební bilance zachycuje toky zboží a služeb, důchody z investic a jednostranné převody. Kapitálový účet zobrazuje kapitálové převody a finanční účet poskytuje přehled o vzájemných finančních transakcích mezi zeměmi. Účet změn devizových rezerv poskytuje informace o měnovém zlatě ve státní pokladně a zahraničních měnách. Platební bilance může být aktivní, pasivní nebo vyrovnaná. Aktivní platební bilance znamená, že jsou příjmy z vývozu větší než výdaje na dovoz. U pasivní bilance převyšují výdaje

⁴¹ ČSÚ. *Historická ročenka národních účtů 1990 až 2010* [online]. Praha: Český statistický úřad. [vid. 2012-01-20]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/kapitola/5013-12-n_2012-04

⁴² KRUTÍLEK, O. *Vnitřní trh EU slaví 20 let. Máme být rádi?* [online]. Praha: Euroskop, 2012-10-16 [vid. 2012-01-20]. Dostupné z: <https://www.euroskop.cz/9047/21397/clanek/vnitri-trh-eu-slavi-dvacet-mame-byt-radi/>

na dovoz nad příjmy z vývozu. Za účelem vyrovnané platební bilance, musí být vyrovnaný také vývoz a dovoz.⁴³

Ze zjištěného výstupu grafu na *Obr. 6 – Vývoj zahraničního obchodu v České republice* je patrné, že se vývoz i dovoz se od roku 2003 výrazně zvýšil. Z počátku až do roku 2004 zahraniční obchod vykazoval schodkovou bilanci. Od roku 2005 je bilance zahraničního obchodu nepřetržitě aktivní.



Obr. 6: Vývoj zahraničního obchodu v České republice (graf)

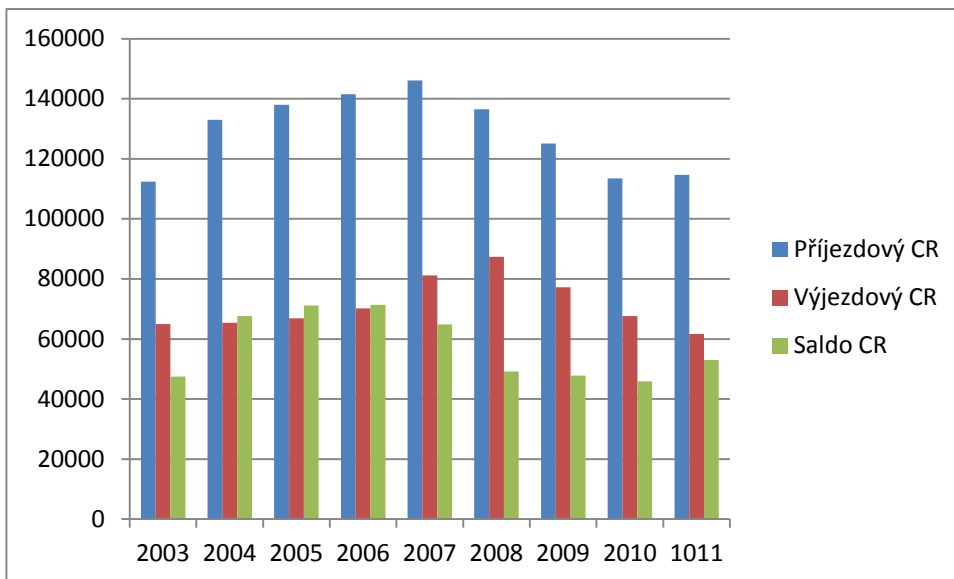
ČSÚ. *Statistická ročenka České republiky 2012* [online]. Praha: Český statistický úřad, 2012-11-22 [vid. 2012-01-20]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/kapitola/0001-12-r_2012-1100, zpracování vlastní

Nyní je třeba určit postavení cestovního ruchu v platební bilanci zahraničního obchodu. ČSÚ zveřejnil v roce 2007 zajímavou publikaci nazvanou „Mezinárodní obchod ČR ve sféře služeb: nadále slabší než toky zboží“. Publikace informuje o *enormním růstu rezidentů na zahraniční turistiku v období 1993-1996*⁴⁴ v důsledku zavedení jednotného vnitřního trhu v rámci EU na počátku roku 1993. Jako reakce na měnovou krizi v roce 1997 výdaje na zahraniční turistiku až do roku 2000 klesaly. Oživení těchto výdajů přišlo v letech 2005-2006. Dále se uvádí, že příjmy z cestovního ruchu jsou dlouhodobě vyšší než výdaje, přestože v průběhu let lehce kolísají. Samotný vstup České republiky do EU se na cestovním ruchu nijak výrazně neprojevil vzhledem k ustanovení o volném pohybu osob, zboží, služeb a kapitálu z roku 1993. Vzhledem k získaným informacím lze konstatovat,

⁴³ ČSÚ. *Platební bilance* [online]. Praha: Český statistický úřad, 2005 [vid. 2012-01-20]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/2005edicniplan.nsf/t/C800424D9C/\\$File/11230501.pdf](http://www.czso.cz/csu/2005edicniplan.nsf/t/C800424D9C/$File/11230501.pdf)

⁴⁴ ČSÚ. *Mezinárodní obchod ČR ve sféře služeb: nadále slabší než toky zboží* [online]. Praha: Český statistický úřad, 2007 [vid. 2012-01-20]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/2007edicniplan.nsf/t/2B00427A56/\\$File/114707022.pdf](http://www.czso.cz/csu/2007edicniplan.nsf/t/2B00427A56/$File/114707022.pdf)

že saldo bilance služeb cestovního ruchu je dlouhodobě aktivní a zlepšuje celkovou bilanci zahraničního obchodu, viz graf na *Obr. 7: Saldo cestovního ruchu*.⁴⁵



Obr. 7: Saldo cestovního ruchu (graf)

ČSÚ. *Tabulky satelitního účtu cestovního ruchu* [online]. Praha: Český statistický úřad. [vid. 2012-01-20]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/tabulky_satelitniho_uctu_cestovniho_ruchu, zpracování vlastní

2.3 Hodnocení cestovního ruchu na mikroekonomické úrovni

Již v úvodu diplomové práce byla nastíněna důležitost a význam cestovního ruchu pro hospodářský růst jednotlivých oblastí České republiky. V současné době to není průmysl ani stavebnictví ani zemědělství, co zásadně podporuje život v regionech, třebaže každá z těchto činností je cestovním ruchem výrazně podpořena. Aktivní koloběh v regionech udržuje právě cestovní ruch.

Odvětví cestovního ruchu má **schopnost ovlivňovat další odvětví**, ať už přímo nebo nepřímo. Z turismu přímo profitují ubytovací a stravovací služby, veškeré dopravní služby, informační centra, kulturní, zábavná a sportovní zařízení, bankovní a poštovní instituce. S přímým vlivem cestovního ruchu na jednotlivá odvětví přirozeně souvisí také vliv nepřímý. Nepřímo cestovní ruch ovlivňuje např. stavební průmysl, zemědělství,

⁴⁵ ČSÚ. *Mezinárodní obchod ČR ve sféře služeb: nadále slabší než toky zboží* [online]. Praha: Český statistický úřad, 2007 [vid. 2012-01-20]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/2007edicniplan.nsf/t/2B00427A56/\\$File/114707022.pdf](http://www.czso.cz/csu/2007edicniplan.nsf/t/2B00427A56/$File/114707022.pdf)

potravinářský průmysl, komunikační sítě, tiskařský průmysl a mnoho dalších. V pro mnohé podniky, zejména v horských oblastech České republiky, znamená cestovní ruch v podstatě jediný zdroj příjmů.

Dalším z přínosů cestovního ruchu je pozitivní vliv na **zaměstnanost a vzdělávání obyvatelstva**. V mnohých regionech, trpících nedostatkem pracovních míst, poskytuje pracovní příležitosti cestovní ruch. Ačkoli je toto odvětví samo omezeno sezónností, může vyrovnávat sezónnost typickou pro jiná odvětví. Příkladem mohou být stavební firmy proti lyžařským střediskům. Proto má smysl i z těchto důvodů podporovat rozvoj odvětví cestovního ruchu. Vzhledem k přínosu v zaměstnanosti a rozvoji regionu podnikáním malých a středních podniků do 250 zaměstnanců zabývajících se odvětvím cestovního ruchu, mohou být tyto **podniky podporovány dotacemi** ze strany státu i EU.

Do míst, kde aktivně funguje cestovní ruch, plynou určité **finanční prostředky**. Tyto finanční prostředky mohou prodejci a poskytovatelé služeb investovat do údržby a modernizace. Na udržovací práce jsou často najímány místní firmy prosperující na cestovním ruchu nepřímo. Funguje tedy určitá multiplikace.

Se zmíněným koloběhem finančních prostředků a zaměstnaností souvisí zvyšování **životní úrovně místního obyvatelstva**.

V důsledku zkvalitňování služeb cestovního ruchu a tvorbě nových produktů dochází ke **zlepšování místní infrastruktury**, kterou návštěvníci ocení, navíc přínos z investic do infrastruktury plyne i místnímu obyvatelstvu.

Stále větší obliba v turismu a poznávání vyvolává zájem o **zachování a ochranu vzácných památek**, které v destinaci pravděpodobně ještě nějaký čas zůstanou pro budoucí generace. S ochranou památek souvisí **zachování tradic a kultur**. Dnes je možné cestovat po celém světě a poznávat různé kultury, tradice, zvyky. Cestovní ruch podporuje tyto místní tradice. Jednak se stále udržují, ale přinášejí také obživu místnímu obyvatelstvu.

Podnikání v cestovním ruchu má také negativní stránky. Každý, kdo chce v tomto oboru podnikat, musí zvážit, jak moc jeho činnost ohrožuje přírodní bohatství. V turisticky velmi oblíbených destinacích hrozí ztráta soukromí místních obyvatel nebo jedinečnosti specifické lokalizace.

3 Představení vybrané společnosti

V západní části Krkonoš se nachází osm lanových drah, z toho dvě v Rokytnici nad Jizerou.⁴⁶ LD Lysá hora, LD Horní Domky a deset lyžařských vleků, viz Příloha C a Příloha D, provozuje akciová společnost Spartak Rokytnice, která vznikla k 1. 6. 2006.

3.1 Všeobecné informace o společnosti

Obchodní firma: Spartak Rokytnice a. s.

Sídlo: Horní Rokytnice 702, Rokytnice nad Jizerou PSČ 512 45

Právní forma: akciová společnost

IČO: 274 958 84

Založení společnosti: 1. 6. 2006

Základní kapitál: 1 ks kmenové akcie na jméno v listinné podobě - 226,000.000,- Kč

Akcionář: TJ Spartak Rokytnice nad Jizerou, o. s.

Statutární orgán: Představenstvo

Kontrolní orgán: Dozorčí rada

Počet zaměstnanců: 27 stálých zaměstnanců, z toho 6 kategorie THP

Předmět podnikání:

- pozemní doprava vyjma železniční a silniční dopravy
- provozování tělovýchovných, sportovních zařízení a zařízení sloužící regeneraci a rekondici
- ubytovací služby, hostinská činnost
- specializovaný maloobchod a maloobchod se smíšeným zbožím
- provozování dráhy a drážní dopravy na dráze lanové „Černý potok-Lysá hora“
- provozování dráhy a drážní dopravy na dráze lanové „Horní Domky“
- pronájem a půjčování věcí movitých
- poskytování technických služeb, technické činnosti v dopravě
- provozování lyžařských vleků

Logo společnosti: ⁴⁷



⁴⁶ VURSTA, P. *Osobní lanové dráhy v Libereckém kraji*. Liberecký kraj - odbor dopravy. 9/2012. s. 22, 27.

3.2 Organizační struktura

Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada, její působnost vykonává jediný akcionář TJ Spartak Rokytnice nad Jizerou, zastoupený výborem TJ. Statutárním orgánem společnosti je představenstvo a kontrolním orgánem dozorčí rada. Prokurista společnosti vykonává zároveň funkci ředitele. Řediteli podléhají úseky – technický, provozní, ekonomický. Vedoucím jednotlivých úseků podléhají mistři případně vedoucí týmů. Podrobněji o organizační struktuře viz Příloha B.

3.3 Obecné účetní zásady a zásady hospodaření společnosti

Závazky společnosti - společnost odpovídá za závazky celým svým majetkem. Akcionáři za závazky společnosti neručí.

Účetní období – vzhledem k výrazně sezónnímu charakteru podnikatelské činnosti společnosti je využíván pro vedení účetnictví hospodářský rok začínající 1. 10. daného kalendářního roku a končící 30. 9. následujícího kalendářního roku. Společnost vede účetnictví a sestavuje účetní závěrku předepsaným způsobem. Po projednání v dozorčí radě a po auditorském ověření je účetní závěrka předkládána ke schválení valné hromadě. O rozdělení zisku společnosti, popř. o úhradě ztráty, rozhoduje valná hromada na základě návrhu představenstva.

Oceňování a odepisování DHM - dlouhodobý majetek společnosti je oceňován pořizovacími cenami se zahrnutím vedlejších pořizovacích nákladů. Doba účetního odepisování se shoduje s dobou daňového odepisování. Výjimku tvoří stavby zařazené v 5. daňově odpisové skupině odepisované 90 let, stavby zařazené ve 4. daňově odpisové skupině odepisované 40 let, sloupy a vedení odepisované 40 let, ostatní technologie se odepisují 20 let. Účetní odepisování probíhá od 1. dne následujícího měsíce po zařazení majetku do evidence.

Oceňování zásob - za zásoby je považován materiál (jízdenky, PHM) a zboží (rolery, propagační materiály, čipové karty, sportovní vybavení). Zásoby jsou účtovány metodou A, kdy nejprve společnost účtuje pořízení zásob, poté přijetí zásob na sklad a při spotřebě

⁴⁷ SPARTAK ROKYTNICE, a. s. *Logo společnosti* [online]. Rokytnice nad Jizerou: Spartak Rokytnice [vid. 2013-04-22]. Dostupné z: www.skiareal-rokytnice.cz

zásob účtuje jako náklad. Zásoby jsou oceňovány pořizovací cenou. Při vedení skladové evidence je používána metoda FIFO.⁴⁸

3.4 Marketing společnosti

Marketing je pro společnost nepostradatelnou činností. Bez kvalitně propracovaného marketingu by společnost neobstála mezi konkurenty a pro zákazníky by společnost jako provozovatel skiareálu nebyla dostatečně atraktivní. Ročně je tedy sestavován aktuální marketingový plán a stanoven rozpočet pro marketingové účely.

PR agentury – společnost spolupracuje s agenturami, které jsou prostředníky mezi novináři a reportéry nejenom z řad českých deníků, časopisů, televizí a internetu na straně jedné a společností na straně druhé. Účelem je navázat s médii spolupráci v rámci tzv. Press tripů, seznámit novináře pasivně ale také aktivně se střediskem a s jeho cíli. Společnost vede seznam oslovených novinářů a provádí monitoring ve sdělovacích prostředcích. Kromě Press Tripů zajišťují PR agentury kompletní mediální kampaně pro každou zimní a letní sezónu.

Mediální kampaně - na zimní nebo letní sezónu mají vždy své hlavní téma a bývají zaměřeny na konkrétní cílovou skupinu, např. rodiny s dětmi, žáci nebo studenti. Téma zimní sezony 2012/2013 bylo například: „*Otevřeno zážitkům!*“. Kampaň probíhá prostřednictvím billboardů, v tiskovinách, reklamních spotech rádií a televizí. Dále prostřednictvím partnerů, např. polepy autobusů a skibusů, slevové akce na benzinových stanicích.

Barterové obchody – mimo běžné obchody provádí společnost barterové obchody se svými partnery, a to v následujících oborech: automobily, čtyřkolky, cestovní ruch, finance a bankovníctví, potraviny, sport, zábava.

Vlastní prezentace – prezentace jsou uskutečňovány prostřednictvím tisku (deníky, časopisy), rádií a televizí (obecné informace, informace o pořádaných akcích, Panorama na ČT), informačních cedulí. Mezi další prezenční materiály patří katalogy, letáky, plakáty, oděvy s logem společnosti, drobné upomínkové předměty apod. Prezentace probíhá ve spolupráci s Městem Rokytnice nad Jizerou (Městské informační centrum, výlepy

⁴⁸ SPARTAK ROKYTNICE, a. s. *Výroční zpráva Spartak Rokytnice a.s. k 30. 9. 2012* [online]. Rokytnice nad Jizerou: Spartak Rokytnice, 2012-12-03 [vid. 2013-15-03]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl.pdf?subjektId=isor%3a600006352&dokumentId=B+2518%2fSL23%40KSHK&partnum=0&variant=1&kl ic=olan4t>

místa, noviny města, webové stránky města, navigační systém ve spolupráci s odborem dopravy). Tradičně pořádané akce společnosti jsou: Zahájení sezóny (prosinec), Sjezd Pašeráků (únor), Poslední mazání (dle klimatických podmínek), Tradiční ples na horských chatách Dvoračky a Štumpovka a četné lyžařské závody. Společnost provozuje vlastní internetové stránky, které se podařilo v roce 2012 zmodernizovat. Se zákazníky komunikuje také prostřednictvím sociálních sítí (facebook). V areálu střediska jsou rozmístěny webové kamery, díky kterým je možné sledovat přes internet dění ve středisku a aktuální klimatické podmínky.

Sponzorské dary – dobré jméno společnosti je podporováno poskytováním sponzorských darů.

4 Marketingová situační analýza

V současné době na společnost působí stále dynamičtější marketingové prostředí nabízející množství příležitostí a hrozeb, které by měla společnost umět včas identifikovat. Jako podklad pro rozhodnutí o vhodném směru marketingu může sloužit marketingová situační analýza vyhodnocující informace o současném stavu marketingového prostředí. V situační analýze je zahrnuta také predikce budoucího vývoje jednotlivých vlivů.

Vybraná společnost bude analyzována ve třech částech situační analýzy: informační, porovnávací a rozhodovací.

4.1 Marketingová situační analýza – informační část

Pro hodnocení makroprostředí je využita metoda PEST (neboli PESTEL). Přehled prostředí a konkrétních hodnocených faktorů shrnuje níže v *Tab. 4: Makroprostředí společnosti*. Dále bude hodnoceno mikroprostředí působící v okolí společnosti. Mikroprostředí je členěno na vnitřní prostředí a vnější prostředí. Výsledky zjištěné v informační části shrnuje SWOT analýza v porovnávací části.

Tab. 4: Makroprostředí společnosti

Politicko-právní prostředí	Ekonomické prostředí
<ul style="list-style-type: none">▶ Politická a právní nejistota▶ Zákony▶ Státní úsporná opatření▶ Elektronická veřejná správa▶ Podpora malého a středního podnikání	<ul style="list-style-type: none">▶ Stav ekonomiky▶ Vývoj HDP▶ Inflace▶ Stav nezaměstnanosti▶ Vývoj mezd▶ Kupní síla obyvatelstva▶ Sociální politika státu
Sociálně-kulturní prostředí	Technologicko-technické prostředí
<ul style="list-style-type: none">▶ Životní úroveň obyvatelstva▶ Životní styl obyvatelstva▶ Demografické faktory▶ Úroveň vzdělání▶ Spotřebitelské zvyky▶ Tradice, folklor	<ul style="list-style-type: none">▶ Technologie v oboru▶ Dopravní prostředky▶ Provozní systémy
Ekologické prostředí	
<ul style="list-style-type: none">▶ Ekologická šetrnost▶ Fauna, flóra▶ Regulační opatření▶ Trvale udržitelný rozvoj	

Zdroj: Zpracování vlastní

4.1.1 Hodnocení makroprostředí

Metoda PESTEL hodnotí makroprostředí společnosti a zahrnuje pět typů prostředí mající na společnost zásadní vliv.

Politicko-právní prostředí

- **Politická a právní nejistota**

Časté a krátkodobé změny zákonů představují právní nejistotu, která je navíc spojena s nadměrnou administrativní zátěží, (např. Obchodní zákoník novelizován 26krát za posledních 5 let).⁴⁹ Problémem jsou také nepřiměřeně dlouhá a složitá soudní jednání s nejistým výsledkem.

Podle České televize neměla Česká republika stabilní většinovou vládu už od roku 1996.⁵⁰ Předčasné volby, časté střídání premiérů, změny ministrů jednotlivých rezortů, aféry, úplatky atd. Vše hovoří o politické nestabilitě a špatné morálce.

- **Zákony**

Změny od 1. 1. 2012

*Zákon č. 262/2006 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů, zejména Zákona č. 365/2011*⁵¹

Pracovní poměr na dobu určitou může podle novely zákoníku práce trvat maximálně 3 roky a být prodloužen maximálně 2x. Po přestávce 3 roky může být pracovní poměr uzavřen opět až na 9 let. Závažný provozní problém společností sezónního charakteru.

Změny od 1. 1. 2013

*Zákon č. 397/2012 Sb., o pojistném na důchodové spoření, a č. 399/2012 Sb., o změně zákonů v souvislosti s přijetím zákona o pojistném na důchodové spoření*⁵²

⁴⁹ Czech Trade. BusinessInfo.cz. *Právní nejistota ohrožuje investice v ČR* [online]. Praha: Czech Trade, 2013-03-11 [vid. 2013-03-23]. Dostupné z: http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/pravni-nejistota-ohrozuje-investice-v-cr-30047.html?utm_source=rss&utm_medium=web&utm_content=obchodni-pravo-121&utm_campaign=rss_portal

⁵⁰ PETROUTKA, F. *Zpravodajství: Stabilní nestabilita – nestabilní stabilita* [online]. Praha: ČT 24, 2012-11-15 [vid. 2013-03-23]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/blogy/203646-stabilni-nestabilita-nestabilni-stabilita/>

⁵¹ Česko. Zákon č. 365 ze dne 6. listopadu 2011, kterým se mění Zákoník práce. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2011, částka 128, s. 4581-4582. ISSN 1211-1244.

Dosavadní systém důchodového zabezpečení je doplněn o druhý důchodový pilíř spočívající v soukromém důchodovém spoření, podrobněji viz sociální politika státu v ekonomickém prostředí. Plátcí tohoto pojištění budou zejména zaměstnavatelé, kteří budou muset elektronicky zasílat každý měsíc do 20 dnů hlášení o sraženém pojistném. Do tří měsíců po konci roku bude zaměstnavatel povinný provést roční vyúčtování.

Změny od 1. 1. 2014

*Zákon č. 89/2012 Sb., Občanský zákoník*⁵³

Podle nového Občanského zákoníku např. zanikne rozdíl mezi FO a PO při uzavírání kupní smlouvy nebo smlouvy o dílo, majitel pozemku a stavby bude muset být totožný, zaměstnavatel bude moci pronajímat služební byt zaměstnanci pouze po dobu trvání pracovního poměru.

*Zákon č. 90/2012 Sb., O obchodních korporacích*⁵⁴ (místo Obchodního zákoníku)

Zákon o obchodních korporacích přinese změny také pro akciové společnosti. Ty nebudou muset mít dozorčí radu nebo budou moci být vedeny pouze správní radou, která by měla mít alespoň tři členy. Členem a předsedou správní rady by mohl být statutární ředitel společnosti.

- **Státní úsporná opatření**

Ve sbírce zákonů pod č. 500/2012 Sb. vyšel zákon o změně daňových a pojistných zákonů s účinností od 1. 1. 2013. Daňový balíček byl přijat v souvislosti se snižováním schodků veřejných rozpočtů.⁵⁵

DPH

- zvýšení sazeb DPH ze 14 % na 15 % a z 20% na 21 %

⁵² Česko. Zákon č. 397 ze dne 12. září 2012 o pojistném na důchodové spoření. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2012, částka 146, s. 5058-5062. ISSN 1211-1244.

⁵³ Česko. Zákon č. 89 ze dne 3. února 2012 občanský zákoník. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2012, částka 33, s. 1143, 1246, 1247, 1269. ISSN 1211-1244.

⁵⁴ Česko. Zákon č. 90 ze dne 25. ledna 2012 o obchodních korporacích. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2012, částka 34, s. 1439. ISSN 1211-1244.

⁵⁵ Česko. Zákon č. 500 ze dne 19. prosince 2012 o změně daňových, pojistných a dalších zákonů v souvislosti se snižováním schodků veřejných rozpočtů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2012, částka 187. ISSN 1211-1244.

Daň z nemovitosti

- zvýšení sazby daně z převodu nemovitostí z 3 % na 4 %

Daň z příjmu

- zavedeno solidární zvýšení daně ve výši 7 % z nadlimitního příjmu
- zrušena sleva na poplatníka u pracujících důchodců
- zvýšení sazby srážkové daně pro nerezidenty z 15 % na 35 %
- výdaje procentem z příjmu budou omezeny částkou 800 tis., resp. 600 tis.

Veřejné zdravotní pojištění

- zrušen maximální vyměřovací základ pro pojistné na veřejné zdravotní pojištění

- **Elektronická veřejná správa**

V roce 2009 byl spuštěn Informační systém datových schránek na základě Zákona č. 300/2008 Sb.⁵⁶ Datové schránky slouží k zasílání a přijímání dokumentů především mezi organizacemi veřejné správy a PO.

V roce 2008 byl naplno spuštěn systém Czech POINT. Prostřednictvím tohoto systému je možné získat výpisy z katastru nemovitostí, obchodního rejstříku, živnostenského rejstříku, rejstříku trestů nebo centrálního registru řidičů.⁵⁷

Hlášení orgánům veřejné správy je možné podat prostřednictvím elektronického podání s certifikační ochranou. Možné je stahování formulářů nebo on-line vyplňování na webových stránkách jednotlivých orgánů veřejné správy.

- **Podpora malého a středního podnikání**

Existuje možnost získat dotace z rozpočtu ČR nebo EU. Ministerstvo průmyslu a obchodu zveřejňuje aktuální výzvy pro podání žádosti o podporu z dotace. Podpora malého

⁵⁶ Česko. Zákon č. 300 ze dne 17. července 2008 o elektronických úkonech a autorizované konverzi dokumentů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2008, částka 98, s. 4491- 4492. ISSN 1211-1244.

⁵⁷ ČSÚ. *Informační a komunikační technologie ve veřejné správě v roce 2011* [online]. Praha: Český statistický úřad, 2012-12-01 [vid. 2013-03-23]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/t/C50031F10E/\\$File/970312.pdf](http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/t/C50031F10E/$File/970312.pdf)

a středního podnikání upravena zákonem č. 47/2002 Sb. Zákon definuje malého a středního podnikatele, oblast podpory a další ustanovení.⁵⁸

Ekonomické prostředí

- **Fáze ekonomického cyklu**

Českou republiku zasáhla v roce 2008 a zejména v roce 2009 světová hospodářská krize. Krizi spustila americká hypoteční krize v roce 2007. V roce 2012 zůstala česká ekonomika v recesi v důsledku poklesu HDP. Toto období recese je historicky nejdelší.⁵⁹

- **Vývoj HDP**

Podle dostupných informací ČSÚ zaznamenal HDP v roce 2012 pokles o 1,2 %. Na meziročním poklesu se podílely především nižší výdaje domácností a pokles investičních výdajů do dopravních prostředků a budov. Ekonomika se v celém průběhu roku stále nacházela v recesi.⁶⁰

- **Inflace**

Průměrná míra inflace v roce 2012 byla 3,3 %, což je o 1,4 % více než v roce 2011. ČSÚ poskytuje informace, v kterých oddílech meziročně ceny vzrostly nebo klesly.⁶¹

- **Stav nezaměstnanosti**

Od krizového období v letech 2008 a 2009 se míra nezaměstnanosti pohybuje na úrovni 8 – 9 % vlivem recese. V prosinci 2012 nezaměstnanost prudce vzrostla na 9,4 %. Před krizovým obdobím byla průměrná míra nezaměstnanosti 5,3 %. Dle statistického šetření byla míra registrované nezaměstnanosti za Semilský okres k 31. 12. 2012 celkem 10,04 %.

⁵⁸ Česko. Zákon č. 47 ze dne 11. ledna 2002 o podpoře malého a středního podnikání. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2002, částka 20, s. 691-694. ISSN 1211-1244. Dostupné také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=3839>

⁵⁹ ČT24. *Ekonomika: Česká ekonomika je v nejdelší recesi od roku 1997* [online]. Praha: ČT 24 a ČTK, 2013-02-14 [vid. 2013-03-23]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/215090-ceska-ekonomika-je-v-nejdelssi-recesi-od-roku-1997/>

⁶⁰ MF ČR. *Makroekonomická predikce České republiky* [online]. Praha: Ministerstvo financí České republiky, 2013 duben [vid. 2013-04-08]. Dostupné z: http://www.mfcr.cz/cps/rde/xbcr/mfcr/Makroekonomicka-predikce_2013-Q2.pdf

⁶¹ URBÁNEK, V. *Makroekonomika: ČR - spotřebitelské ceny v prosinci mírně rostly, za celý rok 2012 o 3,3%* [online]. Praha: Kurzy.cz, spol. s.r.o., 2013-01-09 [vid. 2013-03-23]. Dostupné z: <http://zpravy.kurzy.cz/345147-cr-spotrebitelske-ceny-v-prosinci-mirne-rostly-za-cely-rok-2012-o-3-3/>

Ve správním obvodu Rokytnice nad Jizerou byla dle dostupných informací nejvyšší míra nezaměstnanosti v roce 2007, a to 12,1 %.⁶²

- **Vývoj mezd**

V posledním čtvrtletí 2012 vzrostla průměrná hrubá měsíční nominální mzda o 3,7 % v důsledku optimalizace daňové povinnosti při zavedení tzv. solidární daně. Reálně mzda vzrostla o 0,9 %.⁶³

- **Kupní síla obyvatelstva**

Silné regionální rozdíly v kupní síle obyvatelstva stále přetrvávají. Kraje Liberecký, Královéhradecký, Jihočeský a Karlovarský jsou hodnoceny z pohledu kupní síly jako průměrné. Nejbohatším územím v ČR je Praha, nejchudším krajem je kraj Ústecký, Olomoucký a Moravskoslezský. V rámci členských zemí OECD je v žebříčku hodnocení životní úrovně obyvatelstva za rok 2012 Česká republika na 28. místě z celkového počtu 34 zemí.⁶⁴

- **Sociální politika státu**

MPSV se zaměřilo na dlouhodobou udržitelnost systémů sociální politiky a připravilo dvě reformy – sociální reformu a důchodovou reformu.

Sociální reforma byla spuštěna k 1. 1. 2012, přinesla např. jednotné inkasní místo výplaty nepojistných dávek nebo zavedení tzv. s-karet, pro výběr jednotlivých dávek.

Od 1. 1 2013 tvoří důchodový systém tři pilíře v rámci důchodové reformy. Nový druhý důchodový pilíř spočívá v dobrovolném celoživotním důchodovém spoření v podobě vyvedení 3 % sociálního pojištění na individuální účty občanů vedené u penzijních

⁶² ČSÚ. *Uchazeči o zaměstnání a míra nezaměstnanosti v obcích Libereckého kraje v letech 2001-2011* [online]. Praha: Český statistický úřad, 2012-09-19 [vid. 2013-03-23]. Dostupné z: http://www.czso.cz/xl/redakce.nsf/i/06_uchazeci_o_zamestnani_a_mira_nezamestnanosti_v_obcich_libereckeho_kraje

⁶³ MF ČR. *Makroekonomická predikce České republiky* [online]. Praha: Ministerstvo financí České republiky, 2013duben [vid. 2013-04-08]. Dostupné z: http://www.mfcr.cz/cps/rde/xbcr/mfcr/Makroekonomicka-predikce_2013-Q2.pdf

⁶⁴ ČECHOVÁ, R. *Kupní síla v ČR – rozdíly se prohlubují* [online]. Edizone.cz, 2011-11-07 [vid. 2013-04-08]. Dostupné z: <http://www.edizone.cz/clanky/zpravy/kupni-sila-v-cr-rozdily-se-prohlubuji/>

společností za podmínky dodatečné vlastní platby ve výši 2 % ze základu pro výpočet odvodu na sociální pojištění.⁶⁵

Sociálně-kulturní prostředí

- **Životní úroveň obyvatelstva**

CVVM provedla v lednu 2012 výzkum o subjektivním hodnocení životní úrovně respondentů. Výsledky výzkumu jsou překvapivé. Asi 41 % lidí hodnotí životní úroveň své domácnosti jako dobrou, z toho 6 % dokonce jako velmi dobrou. Je možné říci, že 38 % lidí svoji životní úroveň hodnotí průměrně. Celkem 21 % lidí si myslí, že jejich domácnost má špatnou úroveň, z toho 4 % velmi špatnou.⁶⁶

- **Životní styl obyvatelstva**

Životní styl českého obyvatelstva se odvíjí od množství volného času. Podle průzkumu CVVM z roku 2009 vyplývá, že více volného času mají Češi o víkendech a volný čas tráví zejména sledováním televize, poté se aktivně věnují sportu a s oblibou čtou. Aktivní odpočinek stále více získává na oblibě.⁶⁷

- **Demografické faktory**

Problémem současnosti je demografické stárnutí populace. Podle demografické ročenky ČSÚ se index stáří (65+/0-14 v %) od roku 2012 zvyšuje. Znamená to, že v ČR v současné době převyšuje generace 65 a více nad generací do 15 let. Ze zjištění dále vyplývá, že v roce 2011 byl průměrný věk 41,1 a to je o 0,8 roku více než v roce 2002. Tato skutečnost má vliv na důchodový systém, růst nákladů na sociální zabezpečení a zdravotní péči, pracovní sílu na trhu práce.⁶⁸

Statistiky ČSÚ Liberec uvádí, že stav obyvatel v Rokytnici nad Jizerou klesá.

⁶⁵ MPSV. *Reformy MPSV - rozcestník* [online]. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2011 [vid. 2013-04-08]. Dostupné z: <http://mpsv.cz/rozcestnik/>

⁶⁶ ČERVENKA, J. *Občané o hospodářské situaci a o životní úrovni svých domácností* [online]. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2012-02-02 [vid. 2013-04-08]. Dostupné z: http://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c1/a6752/f3/ev120202.pdf

⁶⁷ ŠAMANOVÁ, G. *Volný čas*. [online]. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2010 -01-14 [vid. 2013-04-08]. Dostupné z: http://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c1/a3718/f3/100994s_OZ100114.pdf

⁶⁸ ČSÚ Liberec. *Ročenka 2011* [online]. Liberec: Český statistický úřad, 2011-12-30 [vid. 2013-04-08]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/t/65002DFAE8/\\$File/51161111.pdf](http://www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/t/65002DFAE8/$File/51161111.pdf)

Zatímco v roce 1999 žilo ve městě 3454 obyvatel, v roce 2011 to bylo už pouze 2928. Pokles obyvatel způsobuje zejména větší počet vystěhovaných obyvatel než přistěhovaných.⁶⁹

- **Úroveň vzdělání**

V rámci sčítání lidu v roce 2001 shromáždil ČSÚ informace o úrovni vzdělání obyvatelstva starší 15 let podle výsledků sčítání lidu od roku 1950. Podle zjištění je české obyvatelstvo stále vzdělanější. V roce 1950 mělo 83 % obyvatelstva základní vzdělání. Při posledním sčítání lidu v roce 2011 mělo základní vzdělání jenom 18 % obyvatelstva. Oproti roku 1950 se výrazně zvýšil počet obyvatel s odborným vzděláním bez maturity, a to o celých 22 %, počet obyvatel se středním vzděláním o 20 % a počet vysokoškolsky vzdělaných obyvatel o 12 %.⁷⁰

- **Spotřebitelské zvyky**

V době recese a vysoké nezaměstnanosti dochází u spotřebitelů k uvažování, jakým způsobem naloží se svými finančními prostředky. Dle dostupných dat ČSÚ přes 50 % z celkově vynaložených nákladů spotřebitelů směřuje na bydlení, potraviny, nealkoholické nápoje a dopravu. Zajímavé je, že z celkových vynaložených nákladů v roce 2011 bylo vynaloženo na základní životní náklady o 3,9 % méně než v roce 1991. Při porovnání nákladů na bydlení v roce 2011 byly náklady 7,5 vyšší než v roce 1991. Nákladům na rekreaci, sport nebo kulturu věnovali spotřebitelé 9,7 % z celkových nákladů v roce 2011, to bylo o 0,3 % méně než v roce 2009. Náklady na rekreaci, sport nebo kulturu v roce 1991 představovaly 8,6 % z celkově vynaložených nákladů spotřebitelů. Reálně spotřebitelé v roce 2011 utratili za rekreaci přibližně 5x více než v roce 1991. Z uvedených zjištění je možné říci, že spotřebitelé v době ekonomické recese spíše vydaje na sport a rekreaci omezují.⁷¹

⁶⁹ ČSÚ Liberec. *Uchazeči o zaměstnání a míra nezaměstnanosti v obcích Libereckého kraje v letech 2001-2011* [online]. Liberec: Český statistický úřad, 2012-09-19 [vid. 2013-04-08]. Dostupné z: http://www.czso.cz/xl/redakce.nsf/i/06_uchazeci_o_zamestnani_a_mira_nezamestnanosti_v_obcich_libereckeho_kraje

⁷⁰ ČSÚ. *Úroveň vzdělání obyvatelstva podle výsledků sčítání lidu* [online]. Praha: Český statistický úřad, 2003-12-08 [vid. 2013-04-09]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/2003edicniplan.nsf/p/4113-03>

⁷¹ ČSÚ. *Statistika rodinných účtů* [online]. Praha: Český statistický úřad, 2012-06-06 [vid. 2013-04-09]. Dostupné z: http://www.czso.cz/vykazy/vykazy.nsf/i/rodinne_ucty

- **Tradice, folklor**

Trendem současné doby je zážitková turistika spojená s návštěvou určitého místa. Turistický region Krkonoše nemůže nabídnout velké množství památek, má však bohatou nabídku v podobě tradic a folkloru. V roce 2010 byl zprovozněn projekt Via fabrilis – Cesta řemeslných tradic pod záštitou Krkonošského muzea Správy KRNAP a Muzea Ceramiki v polském Boleslavci. Cesta vede přes osm tematických zastavení na české straně a šest zastavení na polské straně. Mezi tradiční krkonošská řemesla a lidovou tvorbu patří truhlářství, sklářství, betlemářství, lnářství, dřevořezba, výroba vánočních ozdob nebo výroba lyží. Na počest Pašeráků v Krkonoších, kteří převáželi nedostatkové zboží z polské strany hor na lyžích a museli se mít na pozoru před strážci hranic, se každoročně koná v Rokytnici nad Jizerou lyžařský Sjezd Pašeráků, kteří původně sjížděli hřebeny právě nad Rokytnicí. Pro turisty je připravena také Pašerácká stezka. Nejvýraznější osobností hor je Krakonoš neboli Pán hor. Tradiční je také krkonošské nářečí, kterým se zejména v Podkrkonoší mluvilo. Mezi tradiční pokrmy patří kyselo, sejkory, hubovec nebo kantoráky (švestkové knedlíky). Turisté si mohou jako suvenýr pořídit výrobky s označením Krkonoše - regionální produkt, např. Krkonošskou medovinu, perličkové vánoční ozdoby nebo mléčné výroby. Do Krkonoš se díky rozvoji turistiky a zájmu lidí o zážitky vrací tradice a tradiční řemesla a nabízí nové pracovní příležitosti.

Technicko-technologické prostředí

- **Technologie v oboru**

Lanové dráhy - Česká republika má poměrně hustou síť lanových drah a lyžařských vleků. Přírodními ani klimatickými podmínkami se nikdy nemůže vyrovnat alpským zemím, přesto je lanová doprava v ČR na velmi dobré úrovni. V celé republice je v současné době necelých sto lanových drah. Světovou špičkou v oboru lanových drah a lyžařských vleků je rakouská společnost Doppelmayr, založená v roce 1982 Konradem Dopplemayrem. Doppelmayr vlastní více než šedesátiprocentní tržní podíl. Mezi konkurenty rakouské společnosti patří např. Poma (Grenoble), Leitner (Sterzing) nebo Carvatech (Oberweiss). Nabízeny jsou vleky od dětských až po kotvy na ledovce. Unášeče vleků mohou být kombinované, střídát se mohou unášeče kotvové nebo talířové. Dále jsou v nabídce systémy lanových drah s odpojitelnými sedačkami pro 2 - 8 osob s přepravní kapacitou

až 4000 os. /h. Odpojitelný systém znamená bezpečný a pohodlný nástup, protože sedačky jedou v nástupní stanici velmi pomalu. Sedačky mohou být vybaveny potahy, ochranným krytem, vyhříváním a automatickým blokovacím systémem proti vypadnutí. Neodpojitelné sedačky pro 2 – 6 osob s přepravní kapacitou až 3200 os. /h jsou pevně uchyceny k lanu, není tedy možné je na noc ukryvat. Pro pohodlný a bezpečný nástup je instalován zpomalovací pás. Odpojitelné kabiny lanové dráhy s kapacitou 4 – 30 osob chrání cestující před povětrnostními vlivy a umožňují pohodlný a bezpečný nástup díky pomalé jízdě v nástupní stanici. Systémy 2S se vyznačují nízkou spotřebou energie, systémy 3S především velkou stabilitou ve větru. Systém Funifor je patentem společnosti Doppelmayr, hlavním znakem je široký rozchod lan a neuvěřitelná stabilita v extrémním větru až 100 km/h. Systém Telemix je unikátní v kombinaci sedaček a kabin, které jezdí zároveň, ale výstupní a nástupní stanice jsou oddělené. Cena investice do lanové technologie začíná na několika desítkách miliónů.

Zasněžovací systém – sněhová děla vyrábí mnoho výrobců, např. švédská firma Areco, rakouská firma Sufag nebo italská firma Technoalpin. Jediným českým výrobcem sněhových děl je firma BK z Pardubic. Sněhová děla a zasněžovací tyče nabízená na trhu jednotlivými firmami jsou svými vlastnostmi a výkonem srovnatelná. Zahraniční firmy nabízí velmi tichá děla pro klidné oblasti, např. Areco Silent, Sufag Silent nebo Technoalpin Piano. Mezi výkonná zasněžovací děla patří Areco Supersnow, Sufag Compact Power nebo Technoalpin T-60. V nabídce jsou také děla s nízkou spotřebou nebo s nízkou váhou pro náročné terény. Kromě zasněžovacích děl jsou na trhu zasněžovací tyče, jejichž vlastnosti jsou u zmíněných firem obdobné. Děla a tyče mají vlastní řídicí jednotku, automatickou nebo poloautomatickou. Řídicí jednotka měří teplotu a vlhkost vzduchu, tlak a teplotu vody a po vyhodnocení určí, zda je možné zasněžovat. Nastavit je možné kvalitu sněhu nebo úhel natočení. Zasněžování může být obohaceno o meteorologickou stanici měřící kromě teploty a vlhkosti vzduchu také směr a rychlost větru. Cena za nové sněhové dělo pro úpravu větších sjezdovek se pohybuje mezi 500 tisíci až 1 mil. Česká firma vyrábějící sněhová děla má také poměrně širokou nabídku, obstat v konkurenčním boji je pro ni stále obtížnější.

- **Dopravní prostředky**

Sněžná pásová vozidla – důležitým vybavením sjezdovek a lyžařských tratí jsou rolby. Mezi nejznámější výrobce roleb patří německá firma Kässbohrer PistenBully, kanadská společnost Bombardier, italská firma Leitner nebo švýcarská firma Rolba. V České republice patří rolby PistenBully k nejvíce rozšířené značce. Nejnovějším modelem je PistenBully 600 W pro úpravu náročných sjezdových tratí pomocí navijákové nástavby. Rolby se vyrábějí v různých šířkách (2,5 – 5,5 metrů) a délkách (8 – 10 metrů). Výška bývá okolo 3 metrů. Rolba může dosahovat rychlosti až 20 km/h a pomocí navijáku se může pohybovat velmi strmým terénem. Spotřeba paliva se podle síly motoru pohybuje od 8 litrů až po 20 litrů za hodinu. Cena rolby se pohybuje v řádech několika milionů korun.

Sněžné skútry – mezi nejznámější značky patří Ski-Doo, Lynx, Yamaha. Sněžný skútr slouží pro rychlou přepravu po areálu střediska. Skútry využívá také horská služba a záchranáři. Nové typy skútrů jsou stále výkonnější, lehčí, šetrnější k životnímu prostředí, přizpůsobují se lépe terénu a mají podstatně nižší spotřebu. Provozovatelé některých zařízení v areálu využívají skútry k zásobování. Neukáznění řidiči skútrů mohou být pro lyžaře na sjezdovce smrtelně nebezpeční.

- **Provozní systémy**

Pokladní a odbavovací systém – rakouská firma SkiData poskytuje kompletní řešení v oblasti prodeje vstupenek, kontroly vstupů a správy návštěvníků. Odbavovací systémy jsou bezdotykové, na trhu existuje široký výběr turniketů. Moderní turnikety a pokladny SkiData mohou být vybaveny speciální technologií, která rozpozná platnost čipové karty, velikost majitele karty a jeho tvář. Pokud se některý z uvedených údajů neshoduje, čipová karta může být zablokována. Dále společnost SkiData vyvinula technologii, která dokáže vyhledat ukradené lyže pomocí zabudovaného čipu, který je po ohlášení krádeže nahlášen do mezinárodní databáze. Mnohé české areály zavádí nové odbavovací systémy, stále více se propojují navzájem v rámci skiregionu. Mezi nejosvědčenější firmy patří SkiData nebo Axess.

Ekologické prostředí

- **Ekologická šetrnost**

Výběru technologického vybavení lyžařského areálu by mělo předcházet posouzení o ekologické šetrnosti. Na trhu jsou k dostání sněžná pásová vozidla a sněžné skútry s nízkou spotřebou paliva a nízkými emisemi. S nízkou spotřebou energie je možné také nakupovat lanové dráhy a lyžařské vleky. Lyžařské vleky mohou být poháněny solární energií. Zasněžovací děla a tyče jsou k dostání nejen s nízkou spotřebou, vyráběny jsou také speciální bezhlučné typy. Jako zdroj energie by měl být využíván zemní plyn, který je vůči životnímu prostředí šetrný a bezpečný.

- **Fauna, flóra**

Při provozování lyžařského střediska v Krkonošském národním parku je třeba respektovat určité aspekty. Krkonošský NP je součástí Natura 2000, evropské soustavy chráněných území se stanoveným stupněm ochrany z důvodu zachování přírodních stanovišť a stanovišť ohrožených druhů zvířat a rostlin. Natura 2000 je upravena zákonem č. 114/1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny. Soustavu tvoří dva typy území, a to ptačí oblast a evropsky významné lokality. Ptačí oblast Krkonoše byla vyhlášena nařízením vlády č. 600/2004 Sb. Na území ptačí oblasti Lysé hory se může vyskytovat sýc rousný a chrástal polní. Méně ohroženými druhy v oblasti Lysé hory může být kos horský nebo hýl obecný. Přímo pod vrcholem Lysá hora se nachází tokaniště tetřívka obecného, z tohoto důvodu je nejvíce chráněným druhem ptačí oblasti okolo Lysé hory. Evropsky významná lokalita Krkonoše byla vyhlášena nařízením vlády č. 132/2005 Sb. Předmětem ochrany v oblasti Lysé hory jsou alpská a boreální vřesoviště (lišejníky, mechorosty, brusnicová vegetace), křoviny s borovicí klečí (brusnice borůvka, smilka tuhá, metlička křivolaká, hořec tolitovitý), alpské a boreální trávníky (metlička křivolaká, smilka tuhá, zvonek český), smilkové louky (smilka tuhá, kostřava červená, bojíněk alpský), mezi ohrožený druh fauny patří vranka obecná.⁷²

⁷² Správa KRNAP. *Natura 2000* [online]. Vrchlabí: Správa KRNAP, 2006 [vid. 2013-04-09]. ISBN 80-86418-55-3. Dostupné z: http://www.krnep.cz/data/File/letaky_brozury/natura-2000-v-krkonosich_m.pdf

- **Regulační opatření**

KRNAP byl na základě zákona č. 40/1956 Sb. vyhlášen národním parkem v roce 1963 nařízením č. 41/1963 Sb., o zřízení Krkonošského národního parku. Nově byl Knap zřízen a jeho podmínky jsou stanoveny nařízením vlády ČR č. 165/1991 Sb. Základní ochranné podmínky národních parků jsou dány zákonem č. 114/1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny v posledním znění s účinností od 1. 6. 1992. KRNAP se dělí na východní část (Královéhradecký kraj – 65 % plochy, 45 katastrů, 16 obcí) a na západní část (Liberecký kraj – 35 % plochy, 29 katastrů, 13 obcí). Území NP je členěno na tři zóny s rozdílným ochranným režimem. Bližší informace o zónaci poskytuje *Tab. 5: Přehled zónace KRNAPu*. Mapa současného stavu a navrhovaného stavu rozčlenění zón v Krkonošském parku viz Příloha G – Mapa zónace KRNAPu. Ochranné pásmo není součástí KRNAPu, ale tvoří přechod mezi jeho 3. zónou a krajinou Podkrkonoší.

Tab. 5: Přehled zónace KRNAPu

Zóna	Ochrana	Současný stav – rozloha		Navrhovaný stav – rozloha	
		ha	%	ha	%
1. zóna	přísná přírodní	4503	12,4	6995,6	19,3
2. zóna	řízená přírodní	3416	9,4	10063,9	27,7
3. zóna	okrajová	28408	78,2	19267,8	53
Celkem		36327	100	36237,3	100

Zdroj: Správa KRNAP. *Plán péče a jeho ochranné pásmo 2010 - 2020* [online]. Vrchlabí: Správa KRNAP, červen 2010 [vid. 2013-04-09]. Dostupné z: <http://www.krn timer.cz/plan-pece/>, zpracování vlastní.

Podle přehledu zón zobrazeného výše, můžeme konstatovat, že záměrem Správy KRNAPu je podmínky ochrany spíše zpřísnovat. V souvislosti se zónací vypracoval Krkonošský NP Plán péče na období 2010 - 2020. V rámci udržitelného rozvoje jsou stanovena určitá regulační opatření. Pro *lyžařské areály* plán např. znamená upřednostňovat stávající cesty, respektovat krajinní ráz, nezvyšovat přepravní kapacity v 1. a 2. zóně KRNAP. Při *provozování lanové dráhy nebo lyžařského vleku* musí být respektován ráz krajiny, umísťovat zařízení na okraj louky nebo k lesnímu porostu. V 1. zóně KRNAP je zakázáno měnit stávající režim provozu, požadavky na letní provoz lanových drah v lyžařských areálech budou posuzovány individuálně. Na *sjezdových tratích* musí být označeny hranice, instalovány bariéry a musí být zajištěna přítomnost skipatrolů (strážců). Individuálně budou posuzovány *zasněžovací systémy*. Při umělém zasněžování budou komplexně posuzované vlivy na danou lokalitu, a to z hlediska spotřeby vody, změny vodního režimu, hlukového a světelného znečištění. Umělé *osvětlení sjezdovek* bude

povoleno pouze v největších rekreačních centrech vždy na jedné sjezdové trati mimo 1. a 2. zónu (Harrachov, Rokytnice nad Jizerou, Špindlerův Mlýn, Pec pod Sněžkou, Janské Lázně, Černý Důl).

Určitá omezení jsou stanovena pro *pěší turistiku*. Obnova cest bude povolena pouze z přírodních materiálů (kámen, dřevo). Na trasách musí být umístovány informační tabule a vjezd motorových vozidel regulován popř. zcela vyloučen. Stopy *běžecké lyžování* budou upravovány vhodnou technikou a při dostatečné sněhové pokrývce. Technické úpravy v 1. zóně jsou zcela vyloučeny. *Cykloturistické trasy* budou vedeny především v OP a 3. zóně, výše položené cyklotrasy nebudou rozšiřovány. Přeprava cyklistů LD je umožněna pouze do míst, kde navazují stávající cyklotrasy. Tratě *bikeparků* jsou povolovány zejména v OP a 3. zóně. Zkráceně byly představeny některá omezení ze strany Správy NP uvedená v Plánu péče na období 2010 - 2020.⁷³

- **Trvale udržitelný rozvoj**

Trvale udržitelný rozvoj respektuje tři principy – ekonomický, sociální a environmentální. Při rovnováze všech principů je možné dosáhnout udržitelného rozvoje. Nepřiměřeně přísná ochrana může omezit další rozvoj destinace. Na druhé straně je třeba umět rozlišit přiměřené využívání vzácných lokalit v chráněných oblastech a jejich devastaci. Pro případ, že by schopnost tohoto rozlišení někde chyběla, stanovuje Správa Krnap výše zmíněná pravidla. Kromě toho podporuje Správa NP měkké formy cestovního ruchu nebo výrobu produktů pod certifikovanou regionální značkou.

4.1.2 Shrnutí analýzy makroprostředí a predikce dalšího vývoje

V analýze makroprostředí bylo zhodnoceno prostředí společnosti politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologicko-technické a ekologické. Příznivá je pro společnost elektronizace veřejné správy, na druhé straně zátěž pro ni znamenají časté novelizace zákonů. Negativní vliv na společnost má politická a právní nejistota, dlouhá a složitá soudní jednání, špatná ekonomická situace v ČR a v regionu. Značný omezující

⁷³ Správa KRNAP. *Plán péče a jeho ochranné pásmo 2010 - 2020* [online]. Vrchlabí: Správa KRNAP, červen 2010 [vid. 2013-04-09]. Dostupné z: <http://www.krnep.cz/plan-pece/>

vliv dalšího rozvoje mají regulační opatření a nařízení Správy KRNP. Pro investiční záměry v dalším rozvoji je možné získat dotaci z prostředků ČR nebo EU. Závažným provozním problémem je omezené zaměstnávání na dobu určitou od 1. 1. 2012. Technické a technologické vybavení střediska pochází od předních světových firem, které stále vytvářejí dokonalejší technologie šetrnější vůči životnímu prostředí. Z provozních důvodů je pro společnost důležité zjištění, že veřejnost má zájem o sportovní aktivity a svoji životní úroveň hodnotí pozitivně, na druhé straně jsou v době krize výdaje na sport a rekreaci jako jedny z prvních omezovány. Výhodou pro společnost jsou také silné tradice a folklor Krkonoš. Komunikaci s veřejností usnadňuje vývoj komunikačních technologií.

V oblasti **politicko-právní** lze předpokládat další novelizace zákonů a pravděpodobně větší administrativní zatížení. Soudní jednání se pravděpodobně budou nadále protahovat. Vzhledem k rozsáhlé novele např. Občanského zákoníku s účinností od 1. 1. 2014 bude třeba pro dosud neřešené spory stanovit obvyklá řešení. To soudní spory spíše zpomalí. Vývoj v oblasti politické stability je do budoucna stále nejistý. Do zákoníku práce se pravděpodobně vrátí možnost opakovaně uzavírat pracovní poměr na dobu určitou, a to pouze z vážných provozních důvodů, např. vlivem sezónnosti. Zaměstnavatel bude muset tyto důvody vymezit ve spolupráci s odbory nebo interním předpisem, zejména pravidla jiného postupu zaměstnavatele při sjednávání a opakování pracovního poměru na dobu určitou, okruh zaměstnanců pracujících v sezoně a dále dobu, na kterou bude dohoda uzavřena.⁷⁴ Jako dočasná opatření bylo přijato zvýšení sazeb DPH, solidární zvýšení daně, zrušení slevy na dani u pracujících důchodců a zrušení maximálního vyměřovacího základu pro veřejné zdravotní pojištění, a to pro roky 2013 až 2015. Sjednání daně na 17,5 % bylo odloženo na 1. 1. 2016. Od ledna 2015 bude povinné Jednotné inkasní místo pro daňová přiznání, odvody sociálního a zdravotního pojištění. Pravděpodobně od ledna 2014 bude změněno mnoho dalších ustanovení, mezi nimi bude zrušena tzv. superhrubá mzda pro výpočet daně.⁷⁵ Ministerstvo průmyslu a obchodu zveřejnilo koncepci podpory malých a středních podnikatelů na období 2014 až 2020. Koncepce by měla posílit postavení malých a středních podnikatelů, růst jejich

⁷⁴ KUČEROVÁ, D. Podnikatel.cz: *Co se bude novelou měnit v zákoníku práce? Přinášíme ucelený přehled* [online]. Praha: Internet Info, s.r.o., 2013-04-10 [vid. 2013-04-10]. Dostupné z:

<http://www.podnikatel.cz/clanky/co-se-bude-novelou-menit-v-zakoniku-prace-prinasime-uceleny-prehled/>

⁷⁵ ČTK, Finanční noviny. *Daňové změny plánované na 2015 začnou asi platit o rok dříve* [online]. Praha: 2013-01-30 [vid. 2013-03-23]. Dostupné z: http://www.financninoviny.cz/zpravy/danove-zmeny-planovane-na-2015-zacnou-asi-platit-o-rok-drive/895593&id_seznam

konkurenceschopnosti a celkově zkvalitnit podnikatelské prostředí.⁷⁶ Malé a střední podniky jsou v národním hospodářství považovány za významné. Snaha o podporu ze strany státu to dokazuje.

V oblasti **ekonomického prostředí** uvádí ekonom Boris Tomčíak, že se Česká republika dostane z krize až poté, co bude Evropa v expanzi. Oživení české ekonomiky se očekává nejdříve v roce 2014.⁷⁷ MF České republiky předpokládá, že by mohl HDP v meziročním srovnání za celý rok 2013 stagnovat a v roce 2014 by mohl HDP vzrůst o 1,2 %. Dále MF ČR předpokládá, že by průměrná míra inflace v roce 2013 mohla dosáhnout pouze 2,1 % a v roce 2014 by ceny mohly vzrůst o 1,7 %. V oblasti nezaměstnanosti MF ČR předpovídá v roce 2013 mírný nárůst, nezaměstnanost by měla v roce 2014 kulminovat. Pro další roky se očekává zvýšení zaměstnanosti v důsledku oživení ekonomiky.⁷⁸ Regionální rozdíly v kupní síle obyvatelstva budou pravděpodobně přetrvávat i v dalších letech. Do doby ekonomické expanze je možné očekávat ještě větší prohloubení těchto rozdílů. V rámci sociální reformy může docházet ke zpoždování výplaty dávek, to by mohlo způsobovat problémy řadě občanů. Není jisté, jak efektivní bude důchodová reforma. Druhý důchodový pilíř se zatím nesetkal s velkým zájmem, měsíc po spuštění bylo uzavřeno přibližně 5 tisíc smluv.⁷⁹

V oblasti **sociálně-kulturní** je možné říci, že na životní styl obyvatel má vliv mnoho faktorů. Vývoj životního stylu se přizpůsobuje výkonnosti ekonomiky, modernizaci, společenskému systému, demografické struktuře nebo hodnotové orientaci. Aktivní odpočinek obyvatelstva se bude odvíjet od stavu jejich životní úrovně. Demografický internetový portál provedl analýzu demografického stárnutí a odhad dalšího stárnutí populace až do roku 2065. Podle výsledků se bude složení populace podle věku nadále měnit. Zatímco v roce 2000 bylo 13,8 % lidí ve věku 65+ a lidí v produktivním věku 69,8 %, odhad pro rok 2065 je 32,2 % lidí ve věku 65+ a lidí v produktivním věku

⁷⁶ MPO. *Koncepce podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014 - 2020* [online]. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2013-03-26 [vid. 2013-03-27]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument119071.html>

⁷⁷ ČRo Plus. *Rozhovor s Petrem Zahradníkem: ČR a recese* [online]. Praha: Vláda České republiky, 2013-03-14 [vid. 2013-03-23]. Dostupné z: <http://www.vlada.cz/cz/ppov/ekonomicka-rada/clanky/rozhovor-s-petrem-zahradnikem-cr-a-recese-104317/>

⁷⁸ MF ČR. *Makroekonomická predikce České republiky* [online]. Praha: Ministerstvo financí České republiky, 2013duben [vid. 2013-04-08]. Dostupné z: http://www.mfcr.cz/cps/rde/xbcr/mfcr/Makroekonomicka-predikce_2013-Q2.pdf

⁷⁹ MORÁVEK, D. Podnikatel.cz. *Druhý pilíř zatím přilákal 5 tisíc lidí, společnosti stále věří ve statistice* [online]. Praha: Internet Info, s.r.o., 2013-01-31 [vid. 2013-04-08]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/druhy-pilir-zatim-prilakal-5-tisic-lidi-spolecnosti-stale-veri-ve-statistice/>

54,6 %. Tato skutečnost bude přinášet problémy s financováním sociální a zdravotní péče, zejména však na trhu práce, kdy nebude dostatek pracovních sil. Přestože se zvyšuje důchodový věk, neznamená to, že lidé budou po fyzické a psychické stránce v kondici.⁸⁰ Trendem dalších let bude pravděpodobně dosahování co nejvyšší úrovně vzdělání. Bude tak přibývat obyvatelstva s vysokoškolským a vyšším vzděláním a ubývat počet obyvatel s odborným vzděláním bez maturity. Problémy nastanou jednak v některých oborech, kde nebude dostatek pracovních sil, ale ani nebude dostatek pracovních míst pro vysokoškolsky vzdělané obyvatele. Poskytovatelé služeb, zejména volnočasových aktivit, jsou nuceni se přizpůsobovat době, tzn. volit vhodnou komunikaci se zákazníky a účinnou reklamu tak, aby dokázali přivést co největší počet návštěvníků i v době recese. Trendem současné doby je internet a sociální sítě. Prostřednictvím internetu a zejména sociálních sítí se sdílí informace mezi uživateli nejrychleji. Předpokladem je další rozvoj v oblasti těchto komunikačních technologií. Moderní komunikační technologie jsou trendem zejména mladší generace, z toho důvodu by se nemělo zapomínat na generace, které nejsou moderním technologiím příliš nakloněné.

V oblasti **technologicko-technické** lze přepokládat další inovativní vývoj v podobě většího komfortu, bezpečnosti, výkonu, použitých postupů nebo materiálů a energetické efektivnosti. Pro zadavatele specifických zakázek budou výrobci schopni vyvíjet unikátní technologie přizpůsobené podmínkám umístění. Největší důraz bude kladen na co nejvyšší výkonnost při nízké energetické náročnosti a na šetrnost k životnímu prostředí.

V oblasti **ekologické** je nutné najít rozumné řešení mezi využíváním přírodních krás národních parků a jejich ochranou. Přítomnost člověka na určitém území má vždy určitý vliv na jeho ekosystém a přirozené hodnoty, nemusí však znamenat poškození, pokud bude kladen důraz na informovanost, dodržování pravidel a řízený provoz. Na druhou stranu je třeba určitá regulace rozvoje horských středisek a pravidel ze strany národní ochrany. V dalších letech je možné očekávat další zpříšňování regulačních opatření. Z Plánu péče je patrné, že Správa KRNAP poskytuje určitý jednací prostor pro individuální návrhy. Destinace v oblasti Krkonoš mají příznivý potenciál rozvoje, který závisí na postoji a respektu k přírodě tvůrců rozvoje na jedné straně a reakcí ochránců na straně druhé.

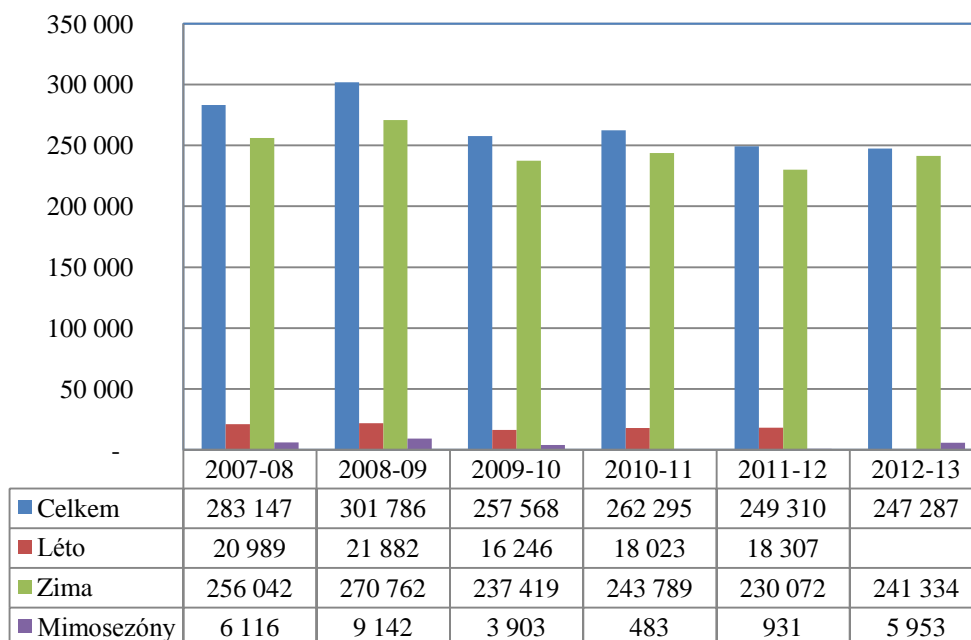
⁸⁰ DIC. ANALÝZA: *Demografické stárnutí ČR podle výsledků projekce* [online]. Loděnice: Demografické informační centrum, 2012-03-12[vid. 2013-04-09]. Dostupné z: http://www.demografie.info/?cz_detail_clanku&artclID=824

4.1.3 Hodnocení mikroprostředí

Mikroprostředí se dále člení na vnější a vnitřní prostředí. Do vnějšího mikroprostředí společnosti se řadí zejména zákazníci (hosti), konkurence, partneři a veřejnost. Cílem je poznat prostředí, ve kterém společnost podniká.

- **Zákazníci**

Jedním z nejdůležitějších vlivů vnějšího mikroprostředí jsou zákazníci. Kotler k významnosti zákazníků uvádí: *zákazník není závislý na nás, ale my jsme závislí na něm, zákazník není cizí v našem podnikání, ale je jeho součástí.*⁸¹ Výstupy z pokladního systému SkiData nabízí dostatečné množství dat, které je možné využívat k nejrůznějším hodnocením a závěrům. Před zhodnocením zjištěných výsledků by mělo být vysvětleno, že zimní a letní sezóny začínají a končí podle aktuálních klimatických podmínek. Standardně však zimní sezóna začíná v prosinci a končí v březnu. Letní sezóna začíná v květnu a končí v září. Prvním porovnáním je, návštěvnost střediska za posledních pět let, viz Obr. 8 zobrazený níže.



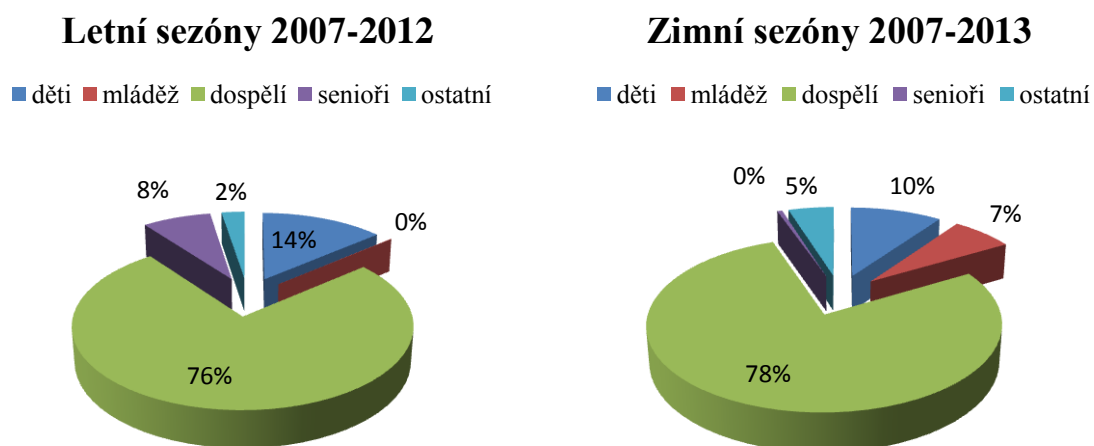
Obr. 8: Návštěvnost střediska (graf)

Zdroj: Spartak Rokytnice a.s., SkiData, zpracování vlastní.

⁸¹ KOTLER, P. *Market your way to growth: 8 ways to win* [online]. Wiley: Somerset, NY, USA, 2012-12 [vid. 2013-04-14]. s. 27. Dostupné z: site.ebrary.com/lib/alltitles/doc/detail.action

Výsledkem zjištění je skutečnost, že trend návštěvnosti je zaměřen zejména na zimní období. Letní období se na celkové návštěvnosti podílí přibližně 10 %. Před počátkem krizového období přesáhla celková návštěvnost střediska 300 tisíc návštěvníků. V hodnocení sociálně-kulturního prostředí bylo zmíněno, že v období krize a následně recese, mají spotřebitelé tendenci omezovat výdaje na rekreaci a sport. Tento trend je evidentní také v návštěvnosti střediska v Rokytnici nad Jizerou. V sezónním období 2009/2010 klesla návštěvnost o necelých 50 tisíc návštěvníků. Zimní sezóna 2012/2013 byla oproti předchozím rokům poměrně úspěšná.

Obr. 9 hodnotí návštěvnost střediska dle skladby návštěvníků. Návštěvníci jednotlivých kategorií představují souhrn za všechna období od roku 2007 až do roku 2013.








































Obr. 9: Typologie návštěvníka (graf)
Zdroj: Spartak Rokytnice a.s., SkiData, zpracování vlastní.

V letních sezónách je návštěvnost střediska složena zejména z dospělých osob a rodin s dětmi. V zimním období je také tato skupina nejpočetnější, ovšem děti navštěvují středisko v zimním období méně než v letním. Další skupinou návštěvníků jsou senioři navštěvující středisko zejména v letní sezóně, jejich návštěva střediska v zimní sezóně je oproti celkové návštěvnosti zanedbatelná. Z hodnocení je patrné, že mládež (13 - 17 let) má v oblíbenosti spíše zimní sporty než letní turistiku. Jejich návštěva střediska v letním období je vzhledem k celkové návštěvnosti zanedbatelná.

- **Konkurence**

Konkurenci vybrané společnosti lze porovnávat v rámci celé České republiky nebo společně se zahraničními areály. Hodnocení konkurence v Tab. 6 je ale zaměřeno zejména na region Krkonoše z důvodu největšího působení na vybranou společnost.

Tab. 6: Přehled nejbližší konkurence v Krkonoších

Provozovatel	Počet LD+LV	Délka LD, LV	Sjezdové tratě	Večerní lyžování	Zázemí pro děti	Letní provoz	Letní atraktivita	Webové stránky
Skiareál Horní Domky, Studenov	2 + 10	LD 2198 m	  	NE	ANO	ANO	Bikepark, lanový park	Známka 1
Největší konkurenti v západních Krkonoších								
Skiareál Harrachov	3 + 1	LD 1300 m	 	ANO	ANO	ANO	Bobová dr., lanový park	Známka 3
Lyžařský areál Špindlerův Mlýn	5 + 11	LD 1912 m	  	ANO	ANO	ANO	Tenis, Bikepark	Známka 1
Skiareál Benecko	1 + 11	LD 850 m	  	ANO	ANO	NE	Tubing, horské káry	Známka 2
Skipark Aldrov-Vítkovice v Krk.	1 + 2	LD 620 m	  	ANO	školička	NE	NE	Známka 3
Skiareál Kamenec Jablonec n. Jiz.	0 + 1	LV 950 m	 	ANO	Školička	NE	NE	Známka 2
Skiareál Paseky nad Jizerou	1 + 4	LD 750 m	 	ANO	Školička	NE	NE	Známka 2
Lyžařský areál Homole Poníklá	0 + 1	LV 790 m	 	ANO	Mini-vlek	NE	NE	Známka 3
Skiareál Šachty Vysoké nad Jizerou	0 + 3	LV 850 m	 	ANO	ANO	NE	NE	Známka 2
Skiareál Bahýnka Rokytnice n. Jiz.	0 + 4	LV 810 m		ANO	Školička	NE	NE	-
Skiareál Sachrovka Rokytnice n. Jiz.	0 + 1	LV 700 m		NE	Vlek	NE	NE	Známka 2
Největší konkurenti ve východních Krkonoších								
Lyžařský areál Mladé Buky	1 + 9	LD 505 m	 	ANO	ANO	NE	Bobová dr., Bikepark	Známka 3
Skiport Velká Úpa	1 + 5	LD 1464 m	 	ANO	ANO	ANO	NE	Známka 2
Skipark Černý Důl	2 + 7	LD 1050 m	 	ANO	ANO	NE	NE	Známka 2
Skipark Janské Lázně	2 + 10	LD 2300 m	 	ANO	NE	ANO	NE	Známka 2
SkiResort Pec pod Sněžkou	2 + 13	LD 1200 m	  	ANO	Školička	ANO	ANO	Známka 2
Skiareál Vrchlabí Kněžický Vrch	1 + 3	LD 898 m	 	NE	Školička	NE	NE	Známka 1

Zdroj: Region-Tour.cz, <http://www.region-krkonose.cz>, zpracování vlastní

Kritériem užšího výběru konkurentů bylo provozování minimálně jedné lanové dráhy anebo lyžařského vleku nad 700 metrů. Hodnotit jednotlivá střediska je složité z důvodu přirozeného charakteru terénů, různých preferencí návštěvníků a omezených možností investic a modernizace. Největšími konkurenty společnosti Spartak Rokytnice a. s. s ohledem na počet přepravních zařízení a náročností tratí jsou: Lyžařský areál Špindlerův Mlýn, Skiareál Harrachov, Skiareál Benecko, SkiResort Pec pod Sněžkou a Skipark Janské Lázně. Všechna uvedená střediska mají v zimní sezóně v provozu večerní lyžování a dostatečné zázemí pro děti. Lanové dráhy nejkonkurenčnějších středisek jsou v provozu také v letní sezóně. Z Harrachova je možné se dostat na Čertovu horu, ze Špindlerova Mlýna na vrcholy Plán a Medvědin, z Velké Úpy na Růžovou horu, z Janských Lázní na Černou horu a Pece pod Sněžkou na Sněžku (v současné době probíhá výstavba nové lanové dráhy). Lyžařské areály Harrachov, Špindlerův Mlýn a Benecko nabízí kromě letního provozu lanové dráhy dodatečné atraktivitu, např. bobovou dráhu, bikepark, tenis nebo horské káry. Do hodnocení byly zahrnuty také internetové stránky, které provozují téměř všechny areály. Stupnice hodnocení byla zvolena od výborné - 1 až po dobré - 3. V hodnocení bylo přihlédnuto k přehlednosti internetových stránek a množství informací. Největšími nedostatky ze zvolených kritérií se pro společnost Spartak Rokytnice a. s. se jeví absence večerního lyžování a absence provozu lanové dráhy na vrchol Lysá hora.

• Partneři

Stupnice hodnocení: 1 - výborné, 2 - velmi dobré, 3 - dobré, 4 - špatné, 5 - velmi špatné.

Tab. 7: Hodnocení partnerů společnosti

Dodavatelé					Odběratelé		
	Pozice na trhu	Kvalita	Cena	Inovační potenciál		Cena	Spolupráce
Materiály	2	2	2	2	Nájem-pozemků	2	1
Energie	1	3	3	2	Nájem-budov	3	4
Paliva	2	2	2	3	Nájem-prostor	2	2
Technologie	1	1	2	1	Reklama	1	1
Reklama	2	1	2	1			
Nájmy	3	2	4	-			
Pojištění	1	1	2	1			
Banky	1	1	2	1			
Poradenství	2	1	2	2			

Zdroj: Zpracování vlastní

Mezi partnery společnosti jsou řazeni dodavatelé a odběratelé, viz tabulka výše. Jednotlivé kategorie byly hodnoceny individuálně. U dodavatelů se mezi nejproblematictější kategorie řadí zejména nájmy pozemků, přes které vedou sjezdové tratě. Ceny těchto pozemků jsou příliš vysoké. Problematickou kategorií jsou také dodavatelé energií, zejména elektřiny. Ceny jsou vysoké a celková spolupráce není dobrá. U odběratelů jsou nejproblémovější kategorií nájmy budov, u kterých neodpovídají ceny, problémy jsou se společným financováním oprav a dalších investic.

- **Veřejnost**

Z pohledu nejbližší veřejnosti společnosti, která může mít pozitivní nebo negativní vliv na společnost, je možné toto členění:

- Obecná veřejnost (lidé v obci, místní organizace a sdružení)

Z výsledků dotazníkového šetření Centra EP v Hradci Králové pro Město Rokytnice nad Jizerou z dubna 2012 vyplývá, že místní lidé považují za největší přednosti svého města zejména krásnou přírodu s výhledy na hory a čisté životní prostředí, spokojeni jsou s nabídkou zimních sportů. Negativně hodnotí sezónnost ve městě a zmiňují nedostatečnou nabídku letních aktivit. Mezi významné akce ve městě na osmém místě zařadili místní občané zajištění letního provozu na Lysou horu (nejvíce občané postrádají koupaliště). Vzájemné vztahy hodnotí pozitivně, oceňují vzájemnou pomoc, spolkový život a domácí atmosféru.

Třetina místních organizací a podnikatelů považuje podmínky pro podnikání ve městě za dobré, druhá třetina za uspokojivé a třetina za špatné. Převážná většina se tržně orientuje na Rokytnici nad Jizerou (40,4%), z 11 % se respondenti orientují na ostatní krkonošské regiony, 23,2 % respondentů na zahraniční trhy a 20,9 % na zbytek ČR. Mezi omezujícími faktory rozvoje podnikání byla zmiňována ekonomická situace v České republice a v regionu nebo současná úroveň legislativy.⁸² Společnost má s místními organizacemi dobré vztahy, jejich činnost podporuje odběrem výrobků, zboží nebo služeb.

⁸² MĚSTO ROKYTNICE n. J., CENTRUM EP. *Strategický plán rozvoje města* [online]. Rokytnice nad Jizerou: Město Rokytnice nad Jizerou, 2012 [vid. 2013-04-09]. Dostupné z: <http://strategie-rokytnice.webnode.cz/news/vysledky-dotaznikovych-setreni>

V Rokytnici nad Jizerou působí od roku 2005 Sdružení pro rozvoj cestovního ruchu sdružující fyzické a právnické osoby. Celkem má sdružení 70 členů. Spartak Rokytnice a. s. je součástí sdružení. Členové sdružení podporují rozvoj cestovního ruchu a společnými silami se snaží se o trvale udržitelný rozvoj regionu.

- Vládní instituce (Město Rokytnice nad Jizerou, Správa Krnap, MŽP)

Společnost má s Městem Rokytnice dobré vztahy. Oba subjekty úzce spolupracují na rozvoji regionu prostřednictvím podpory cestovního ruchu. Značný vliv na podnikání společnosti má Správa KRNAP a Ministerstvo životního prostředí, jejichž regulační opatření v národním parku omezují další rozvoj společnosti. Mnohaletá jednání za účelem dalších ústupků a kompromisů nadále pokračují.

- Hromadné sdělovací prostředky (televize, rozhlas, tisk, internet)

Hromadné sdělovací prostředky mají na společnost podstatný vliv. V médiích je skiareál v Rokytnici nad Jizerou hodnocen jako jedno z nejlepších lyžařských středisek v České republice.⁸³ Vlastní prezentace společnosti v médiích vůči veřejnosti má v zásadě motivační a informační charakter. Volba sdělovacích prostředků závisí na zvyklostech příjemců sdělení. Stále větší význam mají internetová sdělení na vlastních internetových stránkách, komunikace prostřednictvím sociálních sítí, provozování webové kamery přímo ve středisku. Kromě toho rozhlas a televize jsou také dostupné přes internet, noviny a deníky mají také svá internetová zpravodajství. Internet je dnes možné považovat za globální prostředek komunikace. Přesto by neměly být podceňovány nebo výrazně omezovány běžné formy sdělovacích prostředků zejména vzhledem k starší populaci, která nemá přístup k internetu.

Nejbližší prostředí společnosti je její interní prostředí. Vnitřní prostředí představuje zdroje, kterými společnost disponuje, a možnosti, kterých může využít. Cílem analýzy vnitřního prostředí je identifikovat jeho silné a slabé stránky. Zdroji vnitřního prostředí společnosti jsou: **fyzické** (technologické vybavení, výrobní plochy), **lidské** (počet a struktura pracovníků, sociální klima), **finanční** (disponibilní kapitál, rentabilita, likvidita), **nehmotné** (image, know-how).

⁸³ TÝDEN. *Nejlepší? Rokytnice a St. Anton* [online]. Praha: MEDIACOP [vid. 2013-04-22]. Dostupné z: <http://www.skiareal-rokytnice.cz/data/TYDEN-zebricek-ski.pdf>

- **Fyzické zdroje**

Lanové dráhy: v provozu jsou dvě lanové dráhy, obě jsou od výrobce Doppelmayr. Lanová dráha Horní Domky je v provozu od 15. 12. 2006. Dráha je 1240 metrů dlouhá, jednolanová oběžného systému s pevným uchycením čtyřmístných sedaček a za jednu hodinu přepraví až 2390 osob. V provozu je celoročně. Lanová dráha Lysá hora je v provozu od 7. 12. 1996. Dráha je 2198 metrů dlouhá, jednolanová oběžného systému s odpojitelným uchycením čtyřmístných sedaček a za jednu hodinu přepraví až 1800 osob. V provozu je pouze v zimním období za dostatečné sněhové pokrývky. Lanová dráha na Lysou horu je unikátní tím, že jako jediná v ČR vede do I. zóny Krnap. Její konečná stanice v 1315 m. n. m. je nástupním místem na Krkonošskou magistrálu.⁸⁴

Rolby: pro úpravu sjezdových tratí je k dispozici osm sněžných pásových vozidel PistenBully od výrobce Kässbohrer. Nejnovějším členem vozového parku je Kässbohrer PistenBully 400 W s navijákem, který se otáčí o 360°. Tato rolba je vhodná zvláště pro prudké svahy nebo pro úpravu mokrého a těžkého sněhu. Na trhu je k dostání ještě rolba o řadu výš, PistenBully 600, která je oproti PistenBully 400 ještě výkonnější a vůči životnímu prostředí šetrnější.

Zasněžovací systém: pro umělé zasněžování je k dispozici osm vrtulových a jedenáct tyčových děl značky Areco nebo Sufag. Velice výkonným zasněžovacím dělem je Sufag Compact Power, který dokáže zasněžít až 96 m³/h. S ohledem na klidnou a tichou oblast jsou v zasněžovacím vybavení děla s nízkou hlučností, a to Sufag Super Silent s výkonem až 64 m³/h nebo Areco Silent s výkonem 85 m³/h. Při nedostatku sněhu může být zasněženo vzhledem k zasněžovacímu vybavení až 90 % sjezdových tratí.

Pokladní a odbavovací systém: ve středisku je využíván moderní bezdotykový odbavovací systém rakouské firmy SkiData. Před zimní sezónou 2012/2013 byla instalována modernější verze SkiData Freemotion, která dokáže odhalit přeprodanou jízdenku nebo kradené lyže.

⁸⁴ SPARTAK ROKYTNICE, a. s. *Lanovky a vleky* [online]. Rokytnice nad Jizerou: Spartak Rokytnice [vid. 2013-04-22]. Dostupné z: <http://www.skiareal-rokytnice.cz/rs/zima/skiareal-horni-domky/lanovky-a-vleky-R1136.html>

Do fyzických zdrojů můžeme také zařadit sjezdové tratě, které jsou tvořeny charakterem terénů. Ve skiareálu jsou sjezdové tratě všech náročností v celkové délce 14,4 km. Modrá turistická sjezdová trať se svojí délkou 2920 metrů patří mezi nejdelší sjezdovky v České republice. Příloha E zobrazuje zimní mapu areálu střediska a příloha F letní mapu střediska.

- **Lidské zdroje**

Počet a struktura pracovníků: pracovníci společnosti se člení na stálé a sezónní. Společnost má 27 stálých pracovníků, z toho 6 kategorie THP. Na každou zimní sezónu je přijímáno 50 - 60 sezónních pracovníků. Odborné pracovní pozice obsahují vlekaře, lanovkáře, zasněžovače, rolbaře a pokladní.

Sociální klima: obecně je možné říci, že pracovníci dobře spolupracují. Práci odvádí z pozice odborníků, a to i sezónní pracovníci vzhledem k tomu, že řada z nich je dlouholetými sezónními pracovníky.

- **Finanční zdroje**

Výroční zpráva společnosti k 30. 9. 2012 poskytuje finanční rozbor za hospodářské roky 2009/2010 až 2011/2012 viz příloha H. Výroční zpráva je veřejně dostupná online na portále Justice.cz.⁸⁵

Rentabilita: ROE (Rentabilita vlastního kapitálu) – dlouhodobě dosahuje velmi nízkých hodnot (0,0010; 0,0114; 0,0059), ROA – také dlouhodobě dosahuje nízkých hodnot (0,0020; 0,0200; 0,0096). Ukazatelé jsou ovlivněni vysokými mimorozvahovými závazky (leasing) a vysokými náklady na provoz nájemných ploch areálu. V dalších letech se očekává zlepšování těchto ukazatelů v souvislosti se snižujícími se dlouhodobými závazky.

Aktivita: doba obratu zásob je nízká mezi 3 – 4 dny. Doba obratu pohledávek a závazků není dlouhá, má však vzestupnou tendenci. Navíc je doba obratu pohledávek vyšší než závazků, tato skutečnost nemá příznivý vliv na likviditu společnosti.

⁸⁵ SPARTAK ROKYTNICE, a. s. *Výroční zpráva Spartak Rokytnice a.s. k 30. 9. 2012*. Rokytnice nad Jizerou: Spartak Rokytnice a. s., 2012.

Zadluženost: Zadluženost společnosti klesá a očekává se, že nadále bude klesat. Poměr cizích a vlastních zdrojů společnosti je dostačující.

Likvidita: Z pohledu běžné a pohotové likvidity je společnost plně likvidní.

- **Nehmotné zdroje**

Image a logo: společnost se prezentuje jednotným logem, firemní barvou je modrá.

Značka kvality: areály společnosti patří podle hodnocení Asociace lanových drah mezi česká TOP střediska. Areál Horní Domky byl oceněn 5 hvězdičkami, areál Studenov 4 hvězdičkami.

4.1.5 Shrnutí analýzy mikroprostředí a predikce dalšího vývoje

V analýze mikroprostředí bylo zhodnoceno vnitřní a vnější prostředí společnosti. Vnější prostředí analyzuje zákazníky, konkurenci, partnery a veřejnost. Vnitřní prostředí hodnotí fyzické, lidské, finanční a nehmotné zdroje společnosti.

Z hodnocení **vnějšího prostředí** vyplývá, že největšími konkurenty společnosti v regionu Krkonoše jsou Lyžařský areál Špindlerův Mlýn, Skiareál Harrachov, Skiareál Benecko, SkiResort Pec pod Sněžkou a Ski Park Janské Lázně. Všechna uvedená střediska mají v provozu večerní lyžování, dostatečné zázemí pro děti a letní provoz. Menší střediska jsou také konkurenty, někteří zákazníci preferují menší a klidnější střediska. Návštěvnost střediska byla hodnocena za posledních pět let. Na zimní sezóně i letní sezóně se nejvíce podílejí dospělé osoby a rodiny. V letní sezóně jsou početnější skupinou senioři, v zimní sezóně mládež. V hodnocení zatím chybí údaje za letní sezónu 2012/2013 (pozn. začátek 1. května 2013), ale už nyní je evidentní, že by se celková návštěvnost střediska opět mohla dostat před krizové období, přestože hranice návštěvnosti v sezóně 2008/2009 zcela jistě nebude překročena. Problematicky se jeví dodavatelé společnosti v oblasti nájmu pozemků a dodávky energií, zejména elektřiny. Problematická spolupráce je také v oblasti nájmu budov ve vlastnictví společnosti. Lidé v obci mají obecně kladný vztah ke společnosti, chválí bohaté zimní vyžití, letní vyžití naopak postrádají. Z tohoto důvodu se v hodnocení budoucích strategických záměrů pro rozvoj města Rokytnice nad Jizerou umístilo zprovoznění lanové dráhy na Lysou horu v letní sezóně na úspěšném osmém

místě. Podnikatelské aktivity se zaměřují tržně zejména na Rokytnici nad Jizerou, mezi omezující faktory svého podnikání řadí špatnou ekonomickou situaci v ČR a regionu. V oblasti trvale udržitelného rozvoje spolupracuje Spartak Rokytnice s Městem Rokytnice a Sdružením pro rozvoj cestovního ruchu. Tento rozvoj je omezen regulačními opatřeními Správy KRNAP vzhledem k místu podnikání společnosti.

U konkurence budou probíhat další modernizace a rozvoj, proto by společnost neměla zůstat v modernizaci pozadu. Do budoucna se očekává zvyšující se počet návštěvníků. Spolupráce místní veřejnosti, Města Rokytnice nad Jizerou a Spartaku Rokytnice bude nadále pokračovat s cílem rozvoje města a oživení ekonomické situace.

Fyzické zdroje **vnitřního prostředí** společnosti jsou postupně modernizovány nákupem novějších technologií od předních světových firem. V této oblasti je možné očekávat další vývoj a inovace. Pro společnost jsou zejména důležití sezónní pracovníci, současné omezení počtu pracovních poměrů na dobu určitou bude pravděpodobně zrušeno. Skiareál Spartak Rokytnice a. s. bylo oceněno jako české Top středisko. Tuto image je nutné do budoucna udržovat.

4.2 Marketingová situační analýza – porovnávací část

Výsledky z provedené situační analýzy budou zhodnoceny v porovnávací části pomocí SWOT analýzy ukončující situační analýzu. Identifikovány budou silné a slabé stránky společnosti, příležitosti a hrozby, které se společnosti do budoucna nabízí. SWOT analýza je provedena v přehledné tabulce zobrazené níže.

Tab. 8: SWOT analýza společnosti

Silné stránky <ul style="list-style-type: none"> • Moderní technologie • Kvalitní sjezdové tratě • Kvalitní personální zajištění • TOP středisko v ČR 	Slabé stránky <ul style="list-style-type: none"> • Vliv sezonnosti • Slabý letní provoz (pouze 10 % z celkové návštěvnosti) • Dlouhodobá vázanost investic
Příležitosti <ul style="list-style-type: none"> • Podpora malého a středního podnikání • Životní úroveň a styl obyvatelstva • Tradice a folklór • Horská destinace • Vývoj ekologicky šetrnější technologie • Internet jako nástroj globální komunikace • Spolupráce s Městem Rokytnice nad Jizerou a Sdružením pro rozvoj cestovního ruchu • Podpora ze strany místních organizací a obyvatel 	Hrozby <ul style="list-style-type: none"> • Politická a právní nejistota • Časté novelizace zákonů • Ekonomická recese • Špatná ekonomická situace v regionu • Vysoká nezaměstnanost • Rozdíly v kupní síle obyvatelstva • Omezování výdajů na sport a kulturu v době ekonomické krize a recese • Regulační opatření Správy KRNP • Vliv největších konkurenčních středisek a jejich provoz • Vysoké nájemní ceny pozemků

Zdroj: vlastní zpracování

Dále budou výsledky ze SWOT analýzy v tabulkách 9 – 10 posuzovány podle svého stavu a závažnosti.

Tab. 9: Rozbor silných a slabých stránek

Hodnocený faktor	Posouzení stavu		
	Špatný	Průměrný	Vynikající
Moderní technologie			X
Kvalitní sjezdové tratě			X
Kvalitní personální zajištění			X
Top středisko v ČR			X
Vliv sezonnosti	X		
Slabý letní provoz	X		
Chybí večerní lyžování			
Dlouhodobá vázanost investic		X	

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 10: Rozbor příležitostí

Hodnocený faktor	Posouzení závažnosti		
	Nízká	Střední	Vysoká
Podpora malého a stř. podnikání		X	
Životní úroveň a styl obyvatelstva			X
Tradice a folklór		X	
Horská destinace			X
Vývoj ekologicky šetrnější technologie			X
Internet jako nástroj globální komunikace		X	
Spolupráce s Městem Rokytnice nad Jizerou a Sdružením pro rozvoj cestovního ruchu			X
Podpora ze strany místních organizací a obyvatel			X
TOP středisko v České republice			X

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 11: Rozbor hrozeb

Hodnocený faktor	Posouzení závažnosti		
	Nízká	Střední	Vysoká
Politická a právní nejistota		X	
Časté novelizace zákonů		X	
Ekonomická recese		X	
Špatná ekonomická situace v regionu		X	
Vysoká nezaměstnanost		X	
Rozdíly v kupní síle obyvatelstva		X	
Omezování výdajů na sport a kulturu v době ekonomické krize a recese			X
Regulační opatření Správy KRNP			X
Vliv největších konkurenčních středisek a jejich provoz			X
Vysoké nájemní ceny pozemků a energií			X

Zdroj: vlastní zpracování

4.3 Marketingová situační analýza – rozhodovací část

Z rozboru SWOT analýzy vyplývá, že společnost by měla nadále udržovat moderní materiálně-technickou základnu a udržovat kvalitní sjezdové tratě z důvodu významné konkurenční výhody, a to i za cenu dlouhodobé vázanosti investic. Velikou slabinu v letním období oproti konkurenčním areálům má společnost v omezenosti provozu pouze na přibližovací lanovou dráhu. Od její výstupní stanice musí turisté na vrcholy hor vystoupat náročným terénem pěšky. Lanová dráha na Lysou horu tak zůstává v letním období nevyužitá. Slabinou je také pouze nabídka denního lyžování, konkurence má v nabídce běžně také večerní lyžování. Nadále by měla být udržována spolupráce s Městem Rokytnice nad Jizerou a Sdružením pro rozvoj cestovního ruchu, místními organizacemi a obyvatelstvem. Společně mohou pravděpodobněji dosáhnout dalšího rozvoje města. Významné je pro společnost její umístění v krásném horském prostředí a rozmanitém terénu. Lidé vždy měli zájem o poznávání hor a zájem o aktivní odpočinek také stále roste. Ovšem první položkou, která je omezována v době krize, jsou právě výdaje na rekreaci a sport. Nejenom z tohoto důvodu by měl být posilován marketing společnosti. Z umístění podnikatelské činnosti společnosti plynou značná omezení a regulační opatření Správy KRNAP. Vzhledem k této skutečnosti je nutné udržovat s tímto regulačním orgánem dobré vztahy.

Návrhy a doporučení

Závěrem marketingové situační analýzy jsou stanoveny návrhy dalšího rozvoje společnosti vycházející z různě silných a slabých stránek a různé závažnosti příležitostí a hrozeb.

- ✓ Podporovat podnikatelskou činnost na základě principů trvale udržitelného rozvoje
- ✓ Zajištění přátelských vztahů se Správou KRNAP
- ✓ Zprovoznění letního provozu LD na Lysou horu
- ✓ Rozšíření nabídky o večerní lyžování
- ✓ Podpora marketingu společnosti
- ✓ Postupné inovování a zmodernizování materiálně-technické základny
- ✓ Provádění monitoringu v oblasti konkurence
- ✓ Zavádět úsporná opatření napříč celým provozem
- ✓ Udržet středisko mezi TOP středisky v České republice

Pro účely bližšího rozboru jednoho ze strategických záměrů byl vybrán záměr zajištění provozu lanové dráhy na Lysou horu v letním období. Důvodem výběru tohoto záměru byla obecná prospěšnost. Znamená to, že přínos by tento záměr měl přinést nejenom provozovateli lanové dráhy, ale zejména městu, jeho obyvatelům a podnikatelům. Rozšířením turistické sezóny na letní období by bylo možné zajistit udržitelný rozvoj mikroregionu Rokytnicko. Rokytnici nad Jizerou však byl povolen Správou KRNAP provoz lanové dráhy na hřebeny Krkonoš pouze v zimním období, navíc se značnými omezeními. Provozovatel této lanové dráhy, společnost Spartak Rokytnice a.s., se stále snaží ve spolupráci s Městem Rokytnice, Sdružením pro rozvoj cestovního ruchu, TJ Spartakem Rokytnice nad Jizerou a s řadou místních obyvatel o přehodnocení stanoviska KRNAPu. Přehodnocení negativního stanoviska by umožnilo využít potenciálu rokytnicka, který by se zásadně projevil na jeho dalším rozvoji.

4.4 Záměr rozvoje společnosti a jeho SWOT analýza

Vrchol Lysé hory (1 344 m. n. m.) se nachází v jedné z nejceněnějších partií, v I. zóně KRNAP. Lysá hora je součástí Evropsky významné lokality a Ptačí oblasti Krkonoše v rámci soustavy Natura 2000. Pod vrchol Lysé hory vede lanová dráha s jedinou konečnou stanicí v I. zóně KRNAP v ČR (konečná stanice vzdálená 200 metrů od vrcholu západním směrem). Provoz lanové dráhy je možný pouze v zimním období. Historie zpřístupnění Lysé hory sahá teprve do poloviny minulého století, kdy na svazích pod Lysou horou vznikla první sjezdovka znamenající počátek rozvoje lyžařského areálu v Rokytnici nad Jizerou. Už tehdy se ukázal citlivý přístup členů TJ k péči o prostředí Lysé hory stabilizací a ozeleněním sjezdovek. V prosinci roku 1996 k vrcholu Lysé hory poprvé vyjela lanová dráha. Vzhledem k umístění konečné stanice lanové dráhy pod vrcholem Lysé hory v I. zóně KRNAP, bylo do kolaudačního rozhodnutí stavby promítnuto omezení provozování lanové dráhy pouze v zimním období za dostatečné sněhové pokrývky, vyloučena byla přeprava snowboardistů a umělé zasněžování. Poslední dvě omezení byla kompromisním řešením ze strany Správy KRNAP zrušena. Od samého počátku se však nepodařilo najít kompromisní řešení pro letní provoz lanové dráhy. Za tímto účelem stále probíhají diskuse a jednání mezi Správou KRNAP a MŽP na jedné straně a společností Spartak Rokytnice a Městem Rokytnice nad Jizerou na straně druhé. Přičemž jedna strana

chápe už samotnou výstavbu lanové dráhy v takto chráněném prostředí jako ústupek a hodnotí celý postup žadatelů jako tzv. salámovou metodu, kdy se těžko dosažitelné cíle rozdělují na dílčí lépe dosažitelné cíle.⁸⁶ Zájemem druhé strany je jedinečnost přírodního prostředí regionu ochraňovat. Od samého začátku se snaží skloubit požadavky na ochranu přírody a ekonomickou prosperitu. Od roku 1996, kdy byly stanoveny požadavky v souvislosti s provozem lanové dráhy, se ekonomická situace v regionu výrazně změnila. Přehodnocení původních stanovisek by městu přineslo ekonomické oživení a rozvoj srovnatelný s ostatními středisky Krkonoš. Tímto byla stručně přiblížena problematika spojená se současným provozem lanové dráhy na Lysou horu.

Tab. 12: SWOT analýza strategického záměru

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Vybudovaná lanová dráha • Zájem o uchování vzácné lokality • Návrhy řešení • Minimální technické zásahy v lokalitě • Zaměstnanci provozovatele mají kompetence stráže přírody 	<ul style="list-style-type: none"> • Horní stanice LD v I. zóně KRNP • Negativní vliv na EVL, PO • Vliv na arкто-alpínskou tundru • Dlouhodobé vyjednávání
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Zatraktivnění města • Rozvoj cestovního ruchu • Zmírnění sezonních výkyvů • Pracovní příležitosti v regionu • Udržitelný rozvoj regionu • Rovnoměrné rozmístění turistů • Ulehčení autobusové dopravy na Zlaté návrší • Ekologická výchova návštěvníků 	<ul style="list-style-type: none"> • Ohrožení vzácných druhů EVL, PO • Ohrožení arкто-alpínské tundry

Zdroj: vlastní zpracování

Z provedené SWOT analýzy hodnotící záměr provozovat LD na Lysou horu v letním období je evidentní, že má tento záměr hodně silných stránek a příležitostí. Na první pohled se může zdát, že na druhé straně je méně negativních jevů a hrozeb. Tyto hrozby jsou však velice závažné a těžko návratné. Záměr zasahuje do dvanácti typů stanovišť, které jsou předmětem ochrany EVL, PO – zejména stanoviště zvonku českého a tetřívka obecného.⁸⁷ Provozovatel lanové dráhy společně s Městem mají skutečný zájem

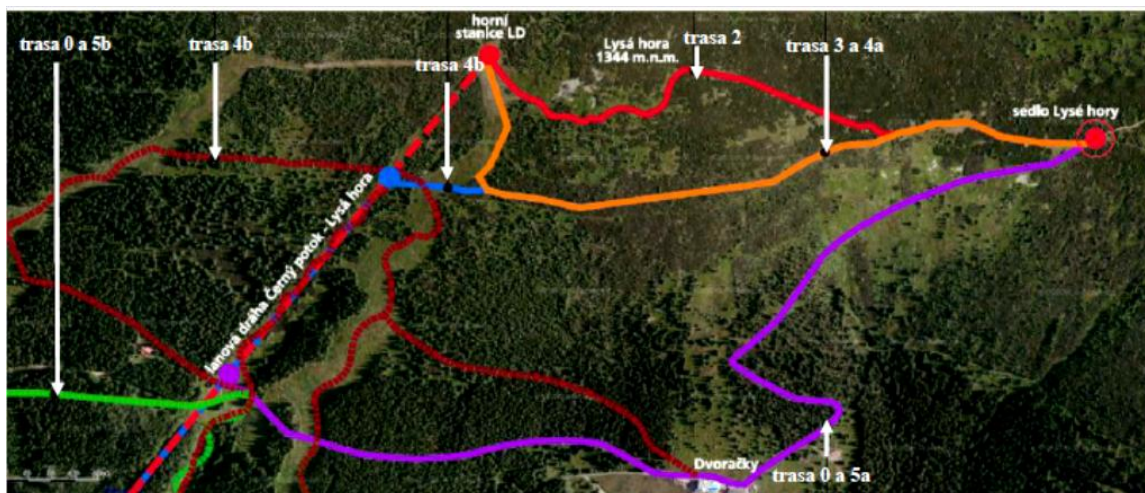
⁸⁶ ŠTURSA, J. Lysá hora: Použití salámové metody proti ochraně přírody. *Krkonoše, Jizerské hory*. 2011, 64 (9), 22-24.

⁸⁷ VÉLE, A. *Posouzení vlivu záměru na předměty ochrany evropsky významných lokalit a ptáčích oblastí: Letní provoz lanové dráhy na vrchol Lysé hory*. Železný Brod: OIKOS – Adam Véle, 2012, s. 105-110.

o zpřístupnění konečné stanice LD a jsou si vědomi své zodpovědnosti. Tuto skutečnost dokládá řada studií a šetření přímo v terénu a dlouholeté snahy.

4.4.1 Varianty řešení a výběr nejšetrnější volby

V diplomové práci bude navržena nejvhodnější varianta s ohledem na šetrnost k životnímu prostředí a odpovídající efektivnost.



Obr. 10: Mapa navržených tras

Zdroj: VĚLE, A. *Posouzení vlivu záměru na předměty ochrany evropsky významných lokalit a ptáčích oblastí: Letní provoz lanové dráhy na vrchol Lysé hory*. Železný Brod: OIKOS – Adam Věle, 2012, s. 105-110, vlastní úpravy.

Některé lokality Krkonoš nebyly v minulosti zpřístupněny s rozmyslem a fungují tak dodnes. Příkladem je asfaltová cesta Obřím dolem a od chaty Výrovka k Luční boudě, autobusová doprava na Špindlerovou boudu nebo na Zlaté Návrší. Horní úsek lanové dráhy na Sněžku vznikl původně jako černá stavba.⁸⁸

⁸⁸ KLIMEŠ, P. *Krajina Krkonoš v proměně století*. Horní Maršov: Veselý Výlet, 2007.

V průběhu několikaletých jednání bylo navrženo celkově sedm variant řešení záměru letního provozu LD LH. Dále budou porovnány jejich výhody a nevýhody.

Varianta 1 – stávající provoz

- z technického hlediska není třeba vynakládat žádné dodatečné investice
- hrozí nejmenší poškození cenných lokalit
- varianta je nejméně atraktivním řešením pro město i provozovatele

(pozn. autora: od horní stanice LD Horní Domky pěšky k Prameni Labe 7 km, od parkoviště Horní Mísečky pěšky k prameni Labe 7,5 km – nebo až na Zlaté návrší autobusem)

Varianta 2 – provoz lanové dráhy na vrchol Lysé hory a odchod po Bunkrové cestě

- technicky by musel být upraven turistický přístup k nástupní stanici LD. Výstup z LD by musel být napojen na Bunkrovou cestu, která je dodnes mezi klečí patrná, její povrch by musel být zpevněn a muselo by být zbudováno dřevěné zábradlí. Délka cesty je asi 1 km, poté se napojuje na Pivovarskou cestu a obě se křížují s Harrachovskou cestou, která je k přístupu na hory využívána. Plánované investice na tuto výstavbu nejsou tedy vysoké.
- nejvíce ovlivněný provozem lanové dráhy a pohybem turistů bude tetřívek obecný, který se téměř podél celé cesty vyskytuje. Kolem cesty se však nachází rozsáhlý bohatý porost kleče, ve kterém má útočiště. Nejvíce citlivý je tetřívek na vyrušení v zimě a brzy na jaře. Provoz lanové dráhy přes letní období by neměl mít na tetřívka zvlášť negativní vliv, na celistvost ochrany EVL a PO má však významný negativní vliv.
- varianta je dostatečně atraktivní pro přístup k vrcholovým partiím hor.

Varianta 3 – provoz lanové dráhy na vrchol Lysé hory a odchod po Pivovarské cestě

- technicky by musel být upraven přístup k nástupní stanici LD. Výstup z horní stanice LD by musel být sveden chodníkem z místních materiálů po okraji červené sjezdovky a napojen na Pivovarskou cestu. Tato cesta je v některých místech téměř zarostlá klečí a je méně přístupná, musela by být šetrně prořezána a zpevněna místním materiálem. Zřízeno by bylo jednoduché dřevěné zábradlí. Plánované investice by byly vyšší než ve variantě 2.

- mírně negativní vliv bude mít toto řešení na četnost obecného, na celistvost ochrany EVL a PO nemá tato varianta významný negativní vliv.
- vzhledem k zajištění přístupu k vrcholovým partiím je tato varianta méně atraktivní než předchozí řešení.

Varianta 4a – výstavba mezistanice na Pivovarské cestě a odchod po této cestě

- řešením je vybudovat mezistanici pro výstup turistů na LD v místě křížení s Pivovarskou cestou a dále by byla využita tato cesta, její úprava by byla stejná jako ve variantě 3. V této variantě se počítá s již poměrně nákladnou investicí vzhledem k výstavbě mezistanice.
- na celistvost ochrany EVL a PO nemá tato varianta významný negativní vliv
- varianta je méně atraktivním řešením vzhledem k dodatečným investicím

Varianta 4b – výstavba mezistanice na Pivovarské cestě a odchod po této cestě (bikpark)

- varianta 4b je stejná jako varianta 4a s tím rozdílem, že se v ní počítá s přepravou kol a šetrným provozem bikparku, což zvyšuje její atraktivnost
- tato varianta má však významný vliv na celistvost ochrany EVL a PO

Varianta 5a – výstavba mezistanice na Harrachovské cestě a odchod po této cestě

- řešením je vybudovat pro výstup turistů mezistanici na LD v místě křížení s Harrachovskou cestou a odchod turistů by byl zajištěn po stávající turistické trase
- technicky by bylo nutné zajistit pouze výstavbu mezistanice, což o trochu snižuje investice oproti variantě 4a
- na celistvost ochrany EVL a PO nemá tato varianta významný negativní vliv
- varianta je poměrně atraktivní, byl by zajištěn pohodlný přístup turistů na Dvoračky

Varianta 5b - výstavba mezistanice na Harrachovské cestě a odchod po této cestě (bikpark)

- varianta 5b je stejná jako varianta 5a, počítá však se zajištěním provozu bikparku, což ještě více zvyšuje atraktivnost této varianty
- provoz s bikparkem by však významně ovlivnil celistvost ochrany EVL a PO

Kritéria výběru nejlepší varianty řešení vychází z kompromisu nejatraktivnějšího přínosu pro provozovatele a město, nejnižších dodatečných investičních nákladů a minimálního zásahu do vzácného prostředí. S ohledem na uvedené důvody byla jako nejvhodnější varianta na základě názoru autorky diplomové práce vybrána varianta 3 a to tak, aby byla zachována rovnováha principů trvale udržitelného rozvoje. Varianty 4b, 5b byly naprosto vyloučeny. Varianta 5a je atraktivnější než varianta 4a. Varianta 2 vzhledem k lokalitě ohroženého druhu byla vyloučena. V případě neúspěchu u varianty 3 je tedy v záloze pro kompromisní jednání varianta 5a.

4.4.2 Ekonomické posouzení letního provozu

Při posuzování ekonomické přínosnosti budou hodnoceny pouze tržby z důvodu omezené dostupnosti účetních hodnot rozčleněných na obě lanové dráhy zvlášť. Cílem bude zjistit maximální přírůstek tržeb, kterých by mohla společnost docílit provozem lanové dráhy na Lysou horu namísto stávajícího letního provozu.

	Stávající letní provoz	Nový letní provoz
	Lanová dráha Horní Domky	Lanová dráha Lysá hora
1. Průměrná denní návštěvnost	184 osob/den	184 osob/den
2. Průměrný počet dní provozní doby	84 dní/letní sezóna	84 dní/letní sezóna
3. Stanovené jízdné	70,-/osoba	100,-/osoba
Výpočet průměrných tržeb (1*2*3)	1.081.920,-	1.545.600,-
Maximální limit přepravených osob	-	500 osob/den
Maximálně dosažitelné tržby	-	4.200.000,-
Maximální přínos tržeb nového letního provozu (4.200.000 – 1.081.920)	-	3.118.080,-

Tab. 13: Rozbor maximálních tržeb nového letního provozu

Zdroj: vlastní zpracování

Při výpočtu průměrné denní návštěvnosti se vychází z údajů o návštěvnosti střediska za posledních pět letních sezón na obrázku č. 8 na straně 62. Průměrný počet provozní doby v letní sezóně vychází z víkendového provozu v květnu, červnu a září, během letních prázdnin funguje denní provoz. Uvažováno 30 dní v měsíci. Cena jízdného je uvažována jednosměrná, jízdné na Lysou horu je v zimní sezóně stanoveno na 100 Kč. Případné slevy z jízdného nejsou pro účely výpočtu tržeb uvažovány. Dále je vypočten maximální limit

tržeb z provozu lanové dráhy na Lysou horu při omezení počtu denní návštěvnosti 500 osob (pravděpodobné oboustranné regulační omezení návštěvnosti stanovené autorkou diplomové práce).

V *tabulce 13* byly vypočteny pravděpodobné tržby při zajištění letního provozu LD LH. Pro výpočet zisku a jeho dodatečného přínosu by bylo nutné znát přesnou kalkulaci variabilních nákladů s rozpočtením režijních nákladů včetně investice pro zprovoznění LD LH v letní sezóně. Tyto údaje nebyly bohužel k vypracování diplomové práce k dispozici. V porovnání s objemem tržeb např. v zimní sezóně 2011/2012 (86,6 mil) nemají však letní tržby na ekonomiku společnosti významný dopad.⁸⁹ Při regulované přepravě osob ani nadále mít nebudou, dojde pouze k posílení těchto tržeb. Zájmem společnosti skutečně tedy je posílení ekonomické situace v regionu než vlastních tržeb.

⁸⁹ SPARTAK ROKYTNICE, a. s. *Výroční zpráva Spartak Rokytnice a.s. k 30. 9. 2012*. Rokytnice nad Jizerou: Spartak Rokytnice a. s., 2012.

Závěr

Tématem diplomové práce byla zejména marketingová situační analýza vybrané společnosti. Hlavním cílem bylo navrhnout možnosti dalšího rozvoje provozovatele lanové dráhy. Situační analýza byla provedena v makroprostředí a mikroprostředí externím a interním. Pro vyhodnocení marketingové analýzy byla využita SWOT analýza, její výsledky byly roztrženy podle stupně vlivu a závažností. Po tomto kroku byly navrženy možnosti dalšího rozvoje.

Teoretickými východisky diplomové práce byl marketing v cestovním ruchu, zejména jeho specifika, a ekonomika cestovního ruchu zaměřená na přínosy turismu do ekonomiky jednak na úrovni makroekonomické, ale také na mikroekonomické úrovni nabývající stále více na významu.

Informace pro teoretická východiska byly získávány z odborných publikací. K vypracování marketingové situační analýzy byly využívány zejména internetové zdroje (ČSÚ, MŽP, MF ČR, Správa KRNAP, atd.). Nebyla využita metoda vlastního průzkumu z důvodu aktuálních a dostatečně vypovídajících průzkumů ČSÚ, Sociologického ústavu AV ČR a Města Rokytnice nad Jizerou.

Po ukončení analýzy makroprostředí a mikroprostředí byly identifikovány zásadní body, kterými je společnost ovlivněna. Součástí zhodnocení byla predikce budoucího vývoje. Silnými stránkami společnosti se ukázalo být moderní technologické a technické vybavení, kvalitní sjezdové tratě a personální zajištění. Pravděpodobně na základě těchto skutečností bylo lyžařské středisko vybrané společnosti ohodnoceno jako TOP středisko v České republice. Slabinou společnosti je značné omezení v sezónnosti. Vlivem méně atraktivního přístupu na vrcholové partie Krkonoš se letní sezóna na celkové návštěvnosti střediska podílí minimálně. Potenciál rozvoje společnosti je spatřován v kvalitní spolupráci s Městem Rokytnice nad Jizerou, jeho podnikateli a obyvateli a Sdružením pro rozvoj cestovního ruchu. K rozvoji značně přispívá skutečnost, že místem podnikání je horská destinace s tradicemi a folklorem. Ze situační analýzy vyplynula potřeba kvalitní tvorby marketingu společnosti, v tomto směru je výhodou rozvoj internetu jako globálního nástroje komunikace. Rozvoji společnosti brání zvláště regulační omezení ze strany Správy KRNAP a MŽP. Špatný vliv na její vývoj má ekonomická recese v regionu i v České republice, s tímto souvisí vysoká nezaměstnanost a omezování výdajů spotřebitelů na

rekreaci a sport. Nejsilnějšími konkurenty společnosti jsou největší střediska v západních i východních Krkonoších – Lyžařský areál Špindlerův Mlýn, Skiareál Harrachov, Skiareál Benecko, SkiResort Pec pod Sněžkou a Ski Park Janské Lázně.

Závěrem marketingové situační analýzy bylo doporučeno devět návrhů dalšího rozvoje společnosti. Jedním z těchto návrhů byl záměr na letní zprovoznění lanové dráhy na Lysou horu, kde se nachází jedna z nejcennějších partií Krkonoš. Tento záměr byl vybrán mezi všemi ostatními z důvodu svého důležitého přínosu v ekonomickém oživení regionu. Z několikaletých jednání všech zúčastněných stran byly vypracovány určité varianty technického řešení a zhodnoceny dopady na chráněnou lokalitu. S ohledem na dodržení rovnováhy principů trvale udržitelného rozvoje byla dle vlastního cítění autorky diplomové práce vybrána jedna z variant proveditelnosti a to tak, aby byla co možná nejvýhodnější pro všechny strany. Dále byl proveden nástin vývoje tržeb při provozu lanové dráhy na Lysou horu vycházející z průměrné návštěvnosti a zachování stávajícího období pro letní provoz, počítáno bylo s omezenou denní návštěvností. Při porovnání objemu tržeb v zimní a letní sezóně je možné říci, že zájmem společnosti skutečně není posílení její vlastní ekonomické situace zprovozněním LD Lysé hory i přes letní sezónu. Společnost pouze drží nástroj, jak oživit ekonomický život města a je si plně vědoma své zodpovědnosti vůči vzácné lokalitě, kterou se sama při své činnosti snaží chránit.

Návrhem dalšího rozvoje lanové dráhy respektive jejího provozovatele byl splněn cíl diplomové práce. Autorka se domnívá, že diplomová práce bude znamenat přínos v seznámení širší veřejnosti s problematikou rozvoje lanové dráhy a věří, že by v budoucnu skutečně mohla přispět k jejímu rozvoji.

SEZNAM LITERATURY

Seznam bibliografických citací:

11 škol Krkonoš a Podkrkonoší a kol. *Krkonoše vnitřní a vnější*. Horní Maršov: Sever Horní Maršov, 2008, s. 25. ISBN 978-80-86838-19-9.

BRADLEY, N. *Marketing research : tools & techniques*, 2007, s. 41. ISBN 978-0-19-928196-1.

Česko. Zákon č. 365 ze dne 6. listopadu 2011, kterým se mění Zákoník práce. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2011, částka 128, s. 4581-4582. ISSN 1211-1244.

Česko. Zákon č. 397 ze dne 12. září 2012 o pojistném na důchodové spoření. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2012, částka 146, s. 5058-5062. ISSN 1211-1244.

Česko. Zákon č. 89 ze dne 3. února 2012 občanský zákoník. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2012, částka 33, s. 1143, 1246, 1247, 1269. ISSN 1211-1244.

Česko. Zákon č. 90 ze dne 25. ledna 2012 o obchodních korporacích. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2012, částka 34, s. 1439. ISSN 1211-1244.

Česko. Zákon č. 500 ze dne 19. prosince 2012 o změně daňových, pojistných a dalších zákonů v souvislosti se snižováním schodků veřejných rozpočtů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2012, částka 187. ISSN 1211-1244.

Česko. Zákon č. 300 ze dne 17. července 2008 o elektronických úkonech a autorizované konverzi dokumentů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2008, částka 98, s. 4491- 4492. ISSN 1211-1244.

DĚDKOVÁ, J. a I. HONZÁKOVÁ. *Základy marketingu: pro kombinované studium*. Liberec: Technická univerzita, 2005, s. 8, 14-15, 45-54. ISBN 80-7083-908-2.

JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada Publishing, 2009, s. 44, 83, 92-113. ISBN 978-80-247-3247-3.

KLIMEŠ, P. *Krajina Krkonoš v proměně století*. Horní Maršov: Veselý Výlet, 2007. ISBN 80-902093-1-9.

KRAFT, J. a kol. *Ekonomie I*. Liberec: Technická univerzita, 2008, s. 47-49, 53-60. ISBN 978-80-7372-415-3.

KOTLER, P. a K. L. KELLER. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada, 2007. s. 42, 43. ISBN 978-80-247-1359-5.

PETRŮ, Z. *Základy ekonomiky cestovního ruchu*. Praha: Idea Servis, 2007, s. 47, 92-93. ISBN 978-80-85970-55-5.

RYGLOVÁ, K. *Cestovní ruch: soubor studijních materiálů*. Ostrava: Key Publishing, 2009, s. 7-8, 12-15, 17-34, 98-100. ISBN 978-80-7418-028-6.

RYGLOVÁ, K. a M. BURIAN, I. VAJČNEROVÁ. *Cestovní ruch – podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. Praha: Grada Publishing, 2011, s. 15, 96, 109-137, 149-161. ISBN 978-80-247-4039-3.

PRSKAVCOVÁ, M. a K. MARŠÍKOVÁ, P. ŘEHOŘOVÁ, M. ZBRÁNKOVÁ. *Společenská odpovědnost firem, lidský kapitál, rovné příležitosti a environmentální management s využitím zahraničních zkušeností*. Liberec: Technická univerzita, 2008, s. 9. ISBN 978-80-7372-436-8.

VÉLE, A. *Posouzení vlivu záměru na předměty ochrany evropsky významných lokalit a ptačích oblastí: Letní provoz lanové dráhy na vrchol Lysé hory*. Železný Brod: OIKOS – Adam Véle, 2012, s. 105-110. (nepublikované)

VURSTA, P. *Osobní lanové dráhy v Libereckém kraji*. Liberecký kraj - odbor dopravy. 9/2012. s. 22, 27. (neprodejné)

Seznam internetových citací:

ČECHOVÁ, R. *Kupní síla v ČR – rozdily se prohlubují* [online]. Edizone.cz, 2011-11-07 [vid. 2013-04-08]. Dostupné z: <http://www.edizone.cz/clanky/zpravy/kupni-sila-v-cr-rozdily-se-prohlubuji/>

ČERVENKA, J. *Občané o hospodářské situaci a o životní úrovni svých domácností* [online]. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2012-02-02 [vid. 2013-04-08]. Dostupné z: http://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c1/a6752/f3/ev120202.pdf

Česko. Zákon č. 47 ze dne 11. ledna 2002 o podpoře malého a středního podnikání. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2002, částka 20, s. 691-694. ISSN 1211-1244. Dostupné také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=3839>

ČRo Plus. *Rozhovor s Petrem Zahradníkem: ČR a recese* [online]. Praha: Vláda České republiky, 2013-03-14 [vid. 2013-03-23]. Dostupné z: <http://www.vlada.cz/cz/ppov/ekonomicka-rada/clanky/rozhovor-s-petrem-zahradnikem-cr-a-recese-104317/>

ČSÚ. *Časové řady* [online]. Praha: Český statistický úřad. [vid. 2012-01-20]. Dostupné z: http://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/casove_rady

ČSÚ. *Historická ročenka národních účtů 1990 až 2010* [online]. Praha: Český statistický úřad. [vid. 2012-01-20]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/kapitola/5013-12-n_2012-04

ČSÚ. *Hrubý domácí produkt (HDP) – Metodika* [online]. Praha: Český statistický úřad. [vid. 2012-12-01]. Dostupné z:
[http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/hruby_domaci_produkt_\(hdp\)](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/hruby_domaci_produkt_(hdp))

ČSÚ. *Mezinárodní obchod ČR ve sféře služeb: nadále slabší než toky zboží* [online]. Praha: Český statistický úřad, 2007 [vid. 2012-01-20]. Dostupné z:
[http://www.czso.cz/csu/2007edicniplan.nsf/t/2B00427A56/\\$File/114707022.pdf](http://www.czso.cz/csu/2007edicniplan.nsf/t/2B00427A56/$File/114707022.pdf)

ČSÚ. *Míra inflace* [online]. Praha: Český statistický úřad. [vid. 2012-12-05]. Dostupné z:
http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace

ČSÚ. *Modul zaměstnanosti v cestovním ruchu* [online]. Praha: Český statistický úřad. [vid. 2012-01-20]. Dostupné z:
http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/modul_zamestnanosti_cestovniho_ruchu

ČSÚ. *Platební bilance* [online]. Praha: Český statistický úřad, 2005 [vid. 2012-01-20]. Dostupné z:
[http://www.czso.cz/csu/2005edicniplan.nsf/t/C800424D9C/\\$File/11230501.pdf](http://www.czso.cz/csu/2005edicniplan.nsf/t/C800424D9C/$File/11230501.pdf)

ČSÚ. *Statistická ročenka České republiky 2012* [online]. Praha: Český statistický úřad, 2012-11-22 [vid. 2012-01-20]. Dostupné z:
http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/kapitola/0001-12-r_2012-1100

ČSÚ. *Tabulky satelitního účtu cestovního ruchu* [online]. Praha: Český statistický úřad. [vid. 2012-01-20]. Dostupné z:
http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/tabulky_satelitniho_uctu_cestovniho_ruchu

ČSÚ. *TSA T7 – Zaměstnanost v odvětvích cestovního ruchu v ČR* [online]. Praha: Český statistický úřad. [vid. 2012-01-20]. Dostupné z:
http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/tsa_t7_zamestnanost_v_odvetvich_cestovniho_ruchu_v_cr

ČSÚ. *TSA – Hlavní ukazatele národního hospodářství a cestovního ruchu v ČR, Česká republika – hlavní makroekonomické údaje* [online]. Praha: Český statistický úřad. [vid. 2013-03-02, 2012-12-05]. Dostupné z:
http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/tsa_hlavni_ukazatele_narodniho_hospodarstvi_a_cestovniho_ruchu_v_cr_a_take_z
[http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cr:_makroekonomicke_udaje/\\$File/HLMAKRO.xls](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cr:_makroekonomicke_udaje/$File/HLMAKRO.xls)

ČSÚ. *Zaměstnanost a nezaměstnanost podle výsledků VSPS – Metodika* [online]. Praha: Český statistický úřad. [vid. 2012-12-05]. Dostupné z:
http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/zam_vsps

ČSÚ. *Informační a komunikační technologie ve veřejné správě v roce 2011* [online]. Praha: Český statistický úřad, 2012-12-01 [vid. 2013-03-23]. Dostupné z:
[http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/t/C50031F10E/\\$File/970312.pdf](http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/t/C50031F10E/$File/970312.pdf)

ČSÚ. *Uchazeči o zaměstnání a míra nezaměstnanosti v obcích Libereckého kraje v letech 2001-2011* [online]. Praha: Český statistický úřad, 2012-09-19 [vid. 2013-03-23].

Dostupné z:

http://www.czso.cz/xl/redakce.nsf/i/06_uchazeci_o_zamestnani_a_mira_nezamestnanosti_v_obcich_libereckeho_kraje

ČSÚ Liberec. *Ročenka 2011* [online]. Liberec: Český statistický úřad, 2011-12-30 [vid. 2013-04-08]. Dostupné z:

[http://www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/t/65002DFAE8/\\$File/51161111.pdf](http://www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/t/65002DFAE8/$File/51161111.pdf)

ČSÚ Liberec. *Uchazeči o zaměstnání a míra nezaměstnanosti v obcích Libereckého kraje v letech 2001-2011* [online]. Liberec: Český statistický úřad, 2012-09-19 [vid. 2013-04-08]. Dostupné z:

http://www.czso.cz/xl/redakce.nsf/i/06_uchazeci_o_zamestnani_a_mira_nezamestnanosti_v_obcich_libereckeho_kraje

ČSÚ. *Úroveň vzdělání obyvatelstva podle výsledků sčítání lidu* [online]. Praha: Český statistický úřad, 2003-12-08 [vid. 2013-04-09]. Dostupné z:

<http://www.czso.cz/csu/2003edicniplan.nsf/p/4113-03>

ČSÚ. *Statistika rodinných účtů* [online]. Praha: Český statistický úřad, 2012-06-06 [vid. 2013-04-09]. Dostupné z: http://www.czso.cz/vykazy/vykazy.nsf/i/rodinne_ucty

ČT24. *Ekonomika: Česká ekonomika je v nejdelší recesi od roku 1997* [online]. Praha: ČT 24 a ČTK, 2013-02-14 [vid. 2013-03-23]. Dostupné z:

<http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/215090-ceska-ekonomika-je-v-nejdelsi-recesi-od-roku-1997/>

CZECH TRADE, BusinessInfo.cz. *Právní nejistota ohrožuje investice v ČR* [online].

Praha: Czech Trade, 2013-03-11 [vid. 2013-03-23]. Dostupné z:

http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/pravni-nejistota-ohrozuje-investice-v-cr-30047.html?utm_source=rss&utm_medium=web&utm_content=obchodni-pravo-121&utm_campaign=rss_portal

ČTK, Finanční noviny. *Daňové změny plánované na 2015 začnou asi platit o rok dříve* [online]. Praha: 2013-01-30 [vid. 2013-03-23]. Dostupné z:

http://www.financninoviny.cz/zpravy/danove-zmeny-planovane-na-2015-zacnou-asi-platit-o-rok-drive/895593&id_seznam

DIC. ANALÝZA: *Demografické stárnutí ČR podle výsledků projekce* [online]. Loděnice: Demografické informační centrum, 2012-03-12 [vid. 2013-04-09]. Dostupné z:

http://www.demografie.info/?cz_detail_clanku&artclID=824

KOTLER, P. *Market your way to growth: 8 ways to win* [online]. Wiley: Somerset, NY, USA, 2012-12 [vid. 2013-04-14]. s. 27. ISBN 9781118596660. Dostupné z:

site.ebrary.com/lib/alltitles/doc/detail.action

KUČEROVÁ, D. Podnikatel.cz: *Co se bude novelou měnit v zákoníku práce? Přinášíme ucelený přehled* [online]. Praha: Internet Info, s.r.o., 2013-04-10 [vid. 2013-04-10].

Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/co-se-bude-novelou-menit-v-zakoniku-prace-prinasime-uceleny-prehled/>

KRUTÍLEK, O. *Vnitřní trh EU slaví 20 let. Máme být rádi?* [online]. Praha: Euroskop, 2012-10-16 [vid. 2012-01-20]. Dostupné z:

<https://www.euroskop.cz/9047/21397/clanek/vnitri-trh-eu-slavi-dvacet-mame-byt-radi/>

MF ČR. *Makroekonomická predikce České republiky* [online]. Praha: Ministerstvo financí České republiky, 2013 duben [vid. 2013-04-08]. Dostupné z:

http://www.mfcr.cz/cps/rde/xbcr/mfcr/Makroekonomicka-predikce_2013-Q2.pdf

MORÁVEK, D. Podnikatel.cz. *Druhý pilíř zatím přilákal 5 tisíc lidí, společnosti stále věří ve statistice* [online]. Praha: Internet Info, s.r.o., 2013-01-31 [vid. 2013-04-08]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/druhy-pilir-zatim-prilakal-5-tisic-lidi-spolecnosti-stale-veri-ve-statistice/>

MPO. *Koncepce podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014 - 2020* [online]. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2013-03-26 [vid. 2013-03-27].

Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument119071.html>

MPSV. *Reformy MPSV - rozcestník* [online]. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2011 [vid. 2013-04-08]. Dostupné z: <http://mpsv.cz/rozcestnik/>

MŽP. *Zvláště chráněná území* [online]. Praha: Ministerstvo životního prostředí. [vid. 2012-12-05]. Dostupné z: http://mzp.cz/cz/zvlaste_chranena_uzemi

MPSV. *Analýza vývoje zaměstnanosti a nezaměstnanosti v roce 2011* [online]. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2011 [vid. 2012-01-20]. Dostupné z: http://portal.mpsv.cz/sz/politikazamest/trh_prace/rok2011/anal2011.pdf

PETROUTKA, F. *Zpravodajství: Stabilní nestabilita – nestabilní stabilita* [online]. Praha: ČT 24, 2012-11-15 [vid. 2013-03-23]. Dostupné z:

<http://www.ceska televize.cz/ct24/blogy/203646-stabilni-nestabilita-nestabilni-stabilita/>

RYNDA, I. *Trvale udržitelný rozvoj-přednáška* [online]. Praha: CENIA, Česká informační agentura životního prostředí. [vid. 2012-12-01]. Dostupné z:

[http://www.cenia.cz/web/www/web-pub2.nsf/\\$pid/MZPMSFHV0HSB/\\$FILE/tur.pdf](http://www.cenia.cz/web/www/web-pub2.nsf/$pid/MZPMSFHV0HSB/$FILE/tur.pdf)

SPARTAK ROKYTNICE, a. s. *Výroční zpráva Spartak Rokytnice a.s. k 30. 9. 2012* [online]. Rokytnice nad Jizerou: Spartak Rokytnice, 2012-12-03 [vid. 2013-15-03].

Dostupné z: [https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-](https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl.pdf?subjektId=isor%3a600006352&dokumentId=B+2518%2fSL23%40KSHK&partnu)

[sl.pdf?subjektId=isor%3a600006352&dokumentId=B+2518%2fSL23%40KSHK&partnum=0&variant=1&klic=olan4t](https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl.pdf?subjektId=isor%3a600006352&dokumentId=B+2518%2fSL23%40KSHK&partnum=0&variant=1&klic=olan4t)

SPARTAK ROKYTNICE, a. s. *Lanovky a vleky* [online]. Rokytnice nad Jizerou: Spartak Rokytnice [vid. 2013-04-22]. Dostupné z: <http://www.skiareal-rokytnice.cz/rs/zima/skiareal-horni-domky/lanovky-a-vleky-R1136.html>

SPARTAK ROKYTNICE, a. s. *Logo společnosti* [online]. Rokytnice nad Jizerou: Spartak Rokytnice [vid. 2013-04-22]. Dostupné z: www.skiareal-rokytnice.cz

Správa KRNP. *Natura 2000* [online]. Vrchlabí: Správa KRNP, 2006 [vid. 2013-04-09]. ISBN 80-86418-55-3. Dostupné z: http://www.krnap.cz/data/File/letaky_brozury/natura-2000-v-krkonosich_m.pdf

Správa KRNP. *Plán péče a jeho ochranné pásmo 2010 - 2020* [online]. Vrchlabí: Správa KRNP, červen 2010 [vid. 2013-04-09]. Dostupné z: <http://www.krnap.cz/plan-pecce/>

ŠAMANOVÁ, G. *Volný čas*. [online]. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2010 -01-14 [vid. 2013-04-08]. Dostupné z: http://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c1/a3718/f3/100994s_OZ100114.pdf

ŠTURSA, J. Lysá hora: Použití salámové metody proti ochraně přírody. *Krkonoše, Jizerské hory*. 2011, 64 (9), 22-24. ISSN 1214-9381.

ŠVARCOVÁ, J. *Makroekonomie: hospodářská politika státu* [online]. Zlín: CEED, nakladatelství a vydavatelství. [vid. 2012-12-01]. Dostupné z: http://www.ceed.cz/makroekonomie/04-1_magicky_ctyruhelnik.htm

URBÁNEK, V. *Makroekonomika: ČR - spotřebitelské ceny v prosinci mírně rostly, za celý rok 2012 o 3,3%* [online]. Praha: Kurzy.cz, spol. s r.o., 2013-01-09 [vid. 2013-03-23]. Dostupné z: <http://zpravy.kurzy.cz/345147-cr-spotrebitelske-ceny-v-prosinci-mirne-rostly-za-cely-rok-2012-o-3-3/>

Bibliografie

ČSN ISO 7144 : 1986. *Dokumentace – Formální úprava disertací a podobných dokumentů*. 1. vyd. Praha: Český normalizační institut, 1997-03-01. 21 s. Třídící znak 01 0161.

ČSN ISO 690 : 2010. *Informace a dokumentace – Pravidla pro bibliografické odkazy a citace informačních zdrojů*. 1. vyd. Praha: Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví, 2011. 40 s. Třídící znak 01 0197.

ČSN ISO 2145. *Dokumentace – Číslování oddílů a pododdílů psaných dokumentů*. Praha: Český normalizační institut, 1997. Třídící znak 01 0184.

GEBRT, T. NAVRÁTILOVÁ E. *Stanovy obchodní společnosti Spartak Rokytnice a.s.*, úplné znění ke dni 15. 6. 2010. Rokytnice nad Jizerou: Spartak Rokytnice a. s.

LINGEA. *Pravidla českého pravopisu*. Brno: Lingea, 2008. 896 s. ISBN 978-80-87062-88-3.

Ostatní zdroje:

Doppelmayr. Dostupné z: <http://www.doppelmayr.cz>

PistenBully. Dostupné z: <http://pistenbully.webnode.cz>

TopKarMoto. Dostupné z: <http://www.topkarmoto.cz>

SEZNAM PŘÍLOH

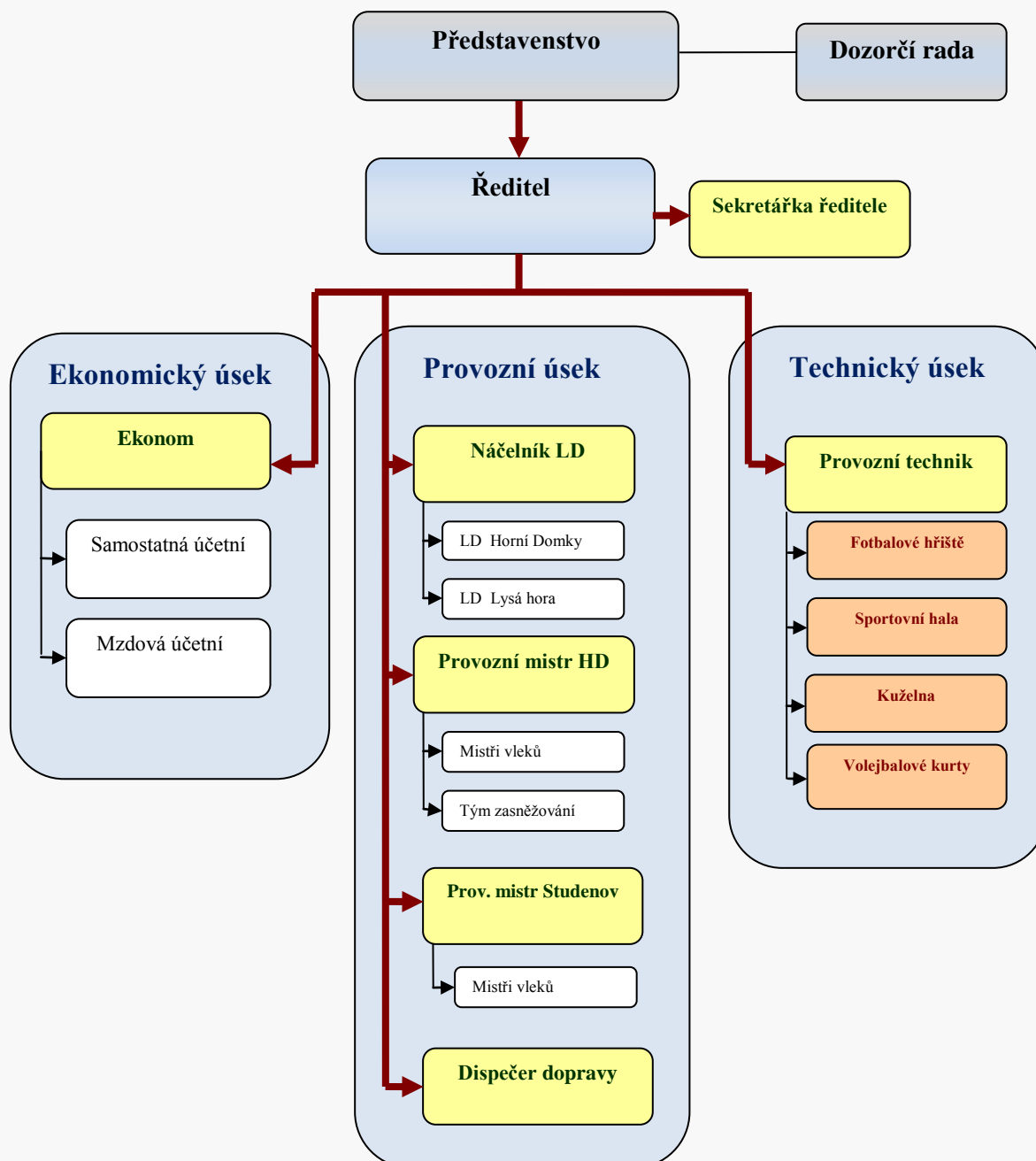
Příloha A: Přehled základního systému TSA	92
Příloha B: Organizační řád - směrnice.....	93
Příloha C: Parametry areálu Horní Domky	94
Příloha D: Parametry areálu Studenov	95
Příloha E: Mapa areálu zimní	96
Příloha F: Mapa areálu letní	97
Příloha G: Mapa zónace KRNAPu	98
Příloha H: Příloha výroční zprávy – Finanční rozbor	99

Příloha A: Přehled základního systému TSA

	Český název tabulky	Upřesnění charakteru tabulky
T1	Spotřeba příjezdového CR	Výdaje nerezidentů vynaložené na cestě přímo v ČR a část výdajů zaplacených předem v zemi původu a směřujících formou plateb za ubytování, stravování, dopravu apod. do ČR.
T2	Spotřeba domácího CR	Výdaje rezidentů na CR obsahující nejen výdaje při domácích cestách, ale i domácí výdaje (část, jež zůstává v ČR) na zahraniční cesty.
T3	Spotřeba výjezdového CR	Výdaje rezidentů na cestovní ruch v zahraničí. Nezahrnuje výdaje na cestu nebo po cestě realizované v ČR.
T4	Spotřeba vnitřního CR	Objem financí utracených za cestovní ruch v národním hospodářství. Je syntézou tabulek T1 a T2.
T5	Výrobní účty odvětví CR a ostatních odvětví	Vychází z tabulek dodávek a užití. Produkce oceněná v základních cenách je členěna podle odvětví (OKEČ - sloupce) a produktů (SKP - řádky)
T6	Domácí nabídka a spotřeba vnitřního CR	Rozšiřuje tabulku T5 o daně, dotace a dovoz, umožňuje porovnání nabídky a spotřeby vnitřního CR a výpočet HDP CR.
T7	Zaměstnanost v odvětvích CR	Statistika pracovních sil v jednotlivých odvětvích CR.
T8	Tvorba hrubého fixního kapitálu CR a ostatních odvětví	Stanovení tvorby hrubého fixního kapitálu (u rezidentských výrobců) z NÚ, členěno podle klasifikace aktiv (hmotná a nehmotná) a odvětví CR.
T9	Kolektivní spotřeba CR	Měření kolektivních netržních služeb CR podle typů služby a úrovní vládních institucí. Doporučuje se využít dat výrobních nákladů vč. spotřeby fixního kapitálu.
T10	Nepeněžní ukazatele CR	Naturální ukazatele z různých statistických šetření - šetření v domácnostech, v ubytovacích zařízeních, hraniční statistika apod.

Zdroj: ČSÚ, zpracování vlastní

Organizační struktura společnosti Spartak Rokytnice, a.s



Zdroj: CEĚ, P. *Organizační řád – směrnice*. Rokytnice nad Jizerou: Spartak Rokytnice a.s., 2011-07-25

Příloha C: Parametry areálu Horní Domky

Nadmořská výška	657 - 1315 m. n. m.
Celkové převýšení	658 m
Délka sjezdovek	14,4 km
Rozloha sjezdovek	72 ha, z toho 22 ha lesní plocha, 50 ha louky
Běžecské stopy	36,7 km (Krkonosská magistrála 56,7 km)
Přepravní kapacita	7 620 os/h
Umělé zasněžování	13,3 km / 90 %
Počet sněžných děl	8 vrtulových děl, 11 tyčových děl
Počet sněžných vozidel	6
Noční lyžování	Ne
Ostatní sporty	sportovní hala, kuželna
Parkování	P1 (placené), centrální parkoviště P2-P4 (zdarma)
Skibus	ano (zdarma)
Areál Horní Domky je oceněn 5 hvězdičkami	

Vlek/lanovka	Typ	Délka (m)	Kapacita (os./hod)
Horní Domky	4 sedač. LD	1 240	2 000
Křížek	tyčový vlek	404	650
Zalomený	tyčový vlek	892	900
Motaz	tyčový vlek	922	900
Lysá hora	4 sedač. LD	2 198	2 020
Kaprun I.	tyčový vlek	340	300
Kaprun II.	tyčový vlek	340	300
Snowpark	tyčový vlek	180	550

Sjezdovka	Délka (m)	Převýšení (m)	Obtížnost
Turistická	2 920	650	
Přiblížovák	1 355	253	
Kaprun I	342	50	
Kaprun II	362	50	
Padák	264	80	
Svážná	269	30	
Bufetová	646	82	
Dojezdová	1 463	118	
Křížek	485	103	
Slalomák	963	290	
Dřevařská	962	330	
Červená FIS	2 543	590	
Dědek	344	80	
Spojovací	205	30	
Prudká	383	115	
Divoká	740	134	
Snowpark	185	40	

Zdroj: Spartak Rokytnice, a. s.

Příloha D: Parametry areálu Studenov

Nadmořská výška	620 - 933 m. n. m
Celkové převýšení	313 m
Délka sjezdovek	3 543 m
Běžecské stopy	32,5 km (Krkonosská magistrála 56,7 km)
Převážná kapacita	2 345 os/h
Umělé zasněžování	není
Počet sněžných vozidel	2
Noční lyžování	Není
Ostatní sporty	sportovní hala, kuželna
Parkování	placené parkoviště
Skibus	ano (zdarma)
Areál Studenov je oceněn 4 hvězdičkami	

Vlek/lanovka	Typ	Délka (m)	Kapacita (os./hod)
Kotvový - VL 1000	kotva	1 292	490
Poma H 210	tyčový vlek	1 276	900
Kotvový - VL 500	kotva	675	425
P 200	tyčový vlek	225	530

Sjezdovka	Délka (m)	Převýšení (m)	Obtížnost
Modrá	1 347	302	
Modrá 500	661	188	
Modrá 200	216	40	
Červená	1 324	302	

Zdroj: Spartak Rokytnice, a. s.

Příloha E: Mapa areálu zimní



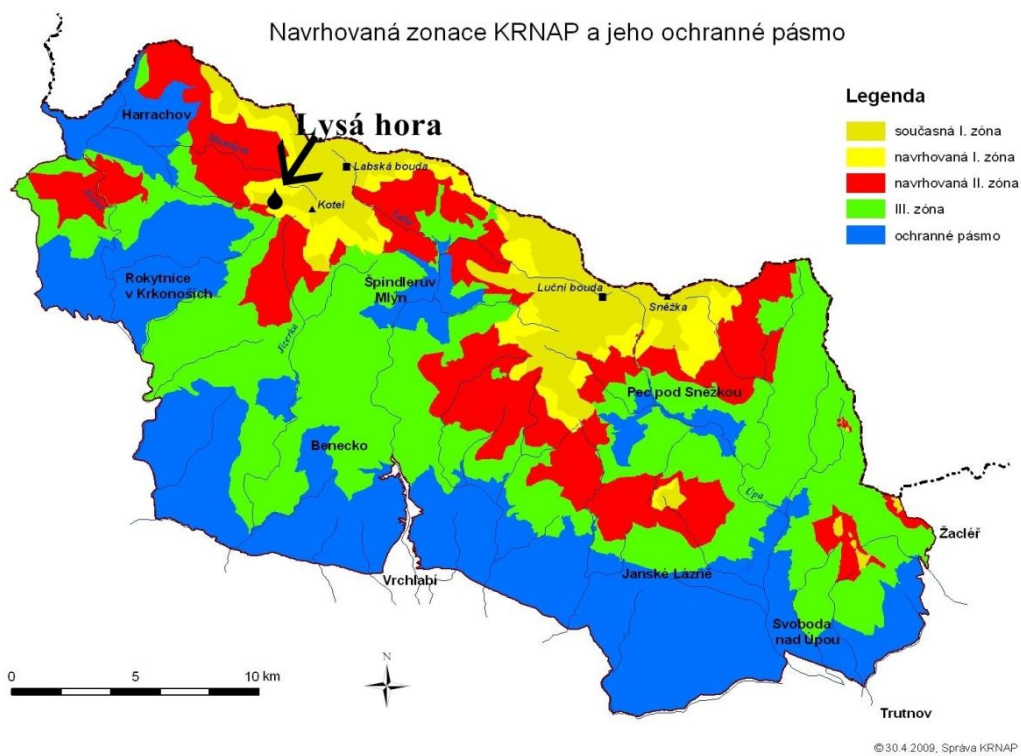
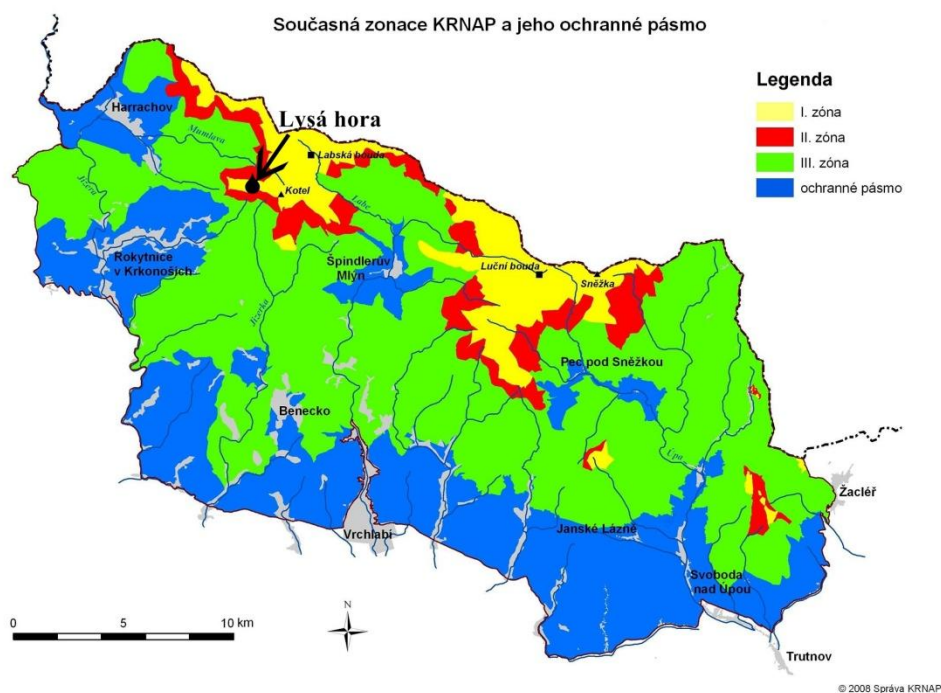
Zdroj: Spartak Rokytnice, a. s.

Příloha F: Mapa areálu letní



Zdroj: Spartak Rokytnice, a. s.

Příloha G: Mapa zónace KRNAPu



Zdroj: Správa KRNAP. *Plán péče a jeho ochranné pásmo 2010 - 2020* [online]. Vrchlabí: Správa KRNAP, červen 2010 [vid. 2013-04-09]. Dostupné z: <http://www.krn timer.cz/plan-pece/>

Příloha H: Příloha výroční zprávy – Finanční rozbor

Příloha č. 6

FINANČNÍ ROZBOR

Vývoj za hospodářské roky 2009/2010 až 2011/2012

Název a sídlo účetní jednotky: Spartak Rokytnice, a.s., Horní Rokytnice 702, 512 45 Rokytnice nad Jiz.

Název poměrového ukazatele	Konstrukce ukazatele		Roky		
	Číselník	Jmenovatel	2009/2010	2010/2011	2011/2012
RENTABILITA VLOŽENÉHO KAPITÁLU					
Rentabilita úhrnných vložených prostředků (ROA)	Zisk (po zdanění)	Celková aktiva	0,0010	0,0114	0,0059
Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)	Zisk (po zdanění)	Vlastní kapitál	0,0020	0,0200	0,0096
AKTIVITA					
Relativní vázanost dlouhodobého majetku	Dlouhodobý majetek	Tržby za zboží, výrobky a služby	3,1546	2,8498	2,9928
Doba obratu zásob	Průměrné zásoby	Denní tržby	3,6558	3,7953	4,0277
Doba obratu pohledávek	Obchodní pohledávky	Denní tržby	8,9326	6,4252	11,9726
Doba obratu dluhů	Obchodní závazky	Denní nákupy	5,9211	5,5481	12,5183
ZADLUŽENOST A FINANČNÍ STRUKTURA					
Zadluženost (1)	Dlouhodobé dluhy	Vlastní kapitál	0,7948	0,6617	0,5567
Zadluženost (2)	Dlouhodobé dluhy	Vložený kapitál	0,6437	0,5461	0,4643
Zadluženost (3)	Celkové dluhy	Celková aktiva	0,4654	0,4246	0,3867
Podíl vlastních zdrojů na celkových aktivech	Vlastní kapitál	Celková aktiva	0,5242	0,5719	0,6098
Úrokové krytí	Zisk+nákladové úroky	Nákladové úroky	1,0523	1,6204	1,3718
LIKVIDITA					
Běžná likvidita	Oběžná aktiva	Krátkodobé dluhy	1,7303	1,8301	1,3853
Pohotovlá likvidita (rychlý test)	Oběžná akt. - zásoby	Krátkodobé dluhy	1,6715	1,7515	1,3181



Výroční zpráva Spartak Rokytnice, a.s. k 30.9.2012

Stránka 20

Zdroj: SPARTAK ROKYTNICE, a. s. *Výroční zpráva Spartak Rokytnice k 30. 9. 2012* [online]. Rokytnice nad Jizerou: Spartak Rokytnice, 2012-12-03 [vid. 2013-15-03]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl.pdf?subjektId=isor%3a600006352&dokumentId=B+2518%2fSL23%40KSHK&partnum=0&variant=1&kl ic=olan4t>